

4. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.
5. Шарко М.В. Концептуальные основы инновационного развития экономики Украины: теоретико-методологические аспекты / М.В. Шарко. – Херсон : ХНТУ, 2005. – 394 с.
6. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
7. Webster F.E. The changing role of marketing in corporation / Webster F.E. // Journal of Marketing, 1992. – P. 1 – 17.

Надійшла 26.05.2010

УДК 658.310.8.012.32(045)

Л. В. БОНДАРЧУК

Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ОРГАНІЗАЦІЙНО-СТРУКТУРНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Виходячи з багатоаспектності формування організаційно-структурного механізму управління машинобудівним підприємством, запропоновано його структурологічну модель.

Due to the multiaspect of forming the organizing-structural mechanism of managing machine-building enterprise, there has been suggested its structure-logical model.

Ключові слова: машинобудівне підприємство, механізм управління.

Постановка проблеми. Активізація діяльності машинобудівних підприємств як однієї з базових галузей вітчизняної промисловості та їх адаптація до ринкових умов функціонування у зв'язку із трансформацією економічної ситуації та розвитком кризових явищ має поряд із оновленням виробничої бази передбачати підвищення їх загального управлінського потенціалу. Організаційно-управлінські структури є найбільш слабкою ланкою в господарському механізмі вітчизняних машинобудівних підприємств.

На сучасному етапі розвитку економіки, вітчизняні підприємства усвідомили необхідність удосконалення організаційної структури управління як одного з визначальних факторів виходу з кризи, викликаній невідповідністю їх ринкового, виробничо-господарського та управлінського потенціалу умовам зовнішнього середовища, що змінилися. Це говорить про те, що організаційна структура управління є одним із істотних організаційно-управлінських чинників, що обумовлюють стан внутрішнього середовища підприємств. Машинобудівним підприємствам необхідне удосконалення даної проблеми як одного з визначальних чинників виходу із кризи, викликаній невідповідністю ринкового, виробничо-господарського й управлінського потенціалу підприємств мінливим умовам зовнішнього середовища.

Аналіз останніх публікацій. Проведені дослідження свідчать про те, що відомі методики формування організаційної структури підприємства не завжди розкривають проблему визначення її ефективності і потребують уточнень та доробки. Усе це обумовлює необхідність удосконалення методики розробки структури управління та розробки ефективного механізму формування таких структур. Теоретичну та практичну розробку перелічених проблем здійснювали вчені: Альберт М., Ансофф І., Брітченко Г. І., Валуєва Б. І., Вільямсон О., Гвішиані Д. М., Гончаров В. В., Казарновский А. С., Кунц Г., Мескон М. Х., Міллер Д., Роббінс С., Румянцева З. П., Скотт Д., Соломатін Н. А., Фатхутдінов Р. А., Франчук В. І., Хедоурі Ф., Чандлер А. [1–4].

Метою статті є оцінка багатоаспектності формування та пошук структурологічної моделі організаційно-структурного механізму управління машинобудівним підприємством.

Вклад основного матеріалу дослідження. Формування ефективного організаційно-структурного механізму управління тісно пов'язане з наступними основними критеріями: наявність інформації, що характеризує зовнішню і внутрішню сферу об'єкта дослідження; час, необхідний на розробку, прийняття, реалізацію управлінського рішення; тип менеджменту як сукупність мети управління і алгоритму прийняття рішення. Ці критерії визначають вибір і використання методів формування оргструктури управління за типом управлінських моделей.

Процес внесення коригувань до організаційної структури управління повинен передбачати систематичний аналіз функціонування підприємств та її середовища з метою виявлення проблемних зон. Аналіз може базуватися на порівнянні конкуруючих або споріднених організацій, що представляють інші сфери економічної діяльності; розробці генерального типу вдосконалення організаційної структури; гарантії того, що програма нововведень містить максимально прості і конкретні пропозиції щодо зміни; послідовній реалізації планованих змін. Введення незначних змін має більше шансів на успіх, ніж зміна великого характеру. Заохочення рівня інформованості співробітників дозволить їм краще оцінити свою причетність і посилить їх відповідальність за намічені зміни.

До активних компонентів системи управління слід відносити ті, які мають власні інтереси і суттєво впливають на формування мети організації або її підсистеми, а також здатні самостійно змінювати свою функціональну орієнтацію.

В основі побудови апарату управління та механізму його діяльності повинна лежати об'єктивно обумовлена і науково-обґрунтована структура цілей підприємства. Ціль – це усвідомлюваний керівником і виконавцем необхідний результат діяльності, що має кількісне та якісне визначення, що впливає з обліку перспективних і поточних потреб всередині машинобудівного підприємства.

Суть цільової орієнтації організаційно-структурного механізму управління полягає в тому, що кожній організаційно-відокремленій ланці і рівню системи встановлюються самостійні завдання, впорядкована сукупність яких повністю реалізує систему цілей. Сукупність усіх складових завдань повинна бути необхідною і достатньою, щоб забезпечити повне досягнення мети. При формуванні завдання застосовуються ті ж вимоги, що і для визначення спільної мети. Отже, кожна задача формується відповідно необхідного цілісного результату, визначеного якісно і кількісно. Дотримання цих вимог забезпечить взаємозв'язок структури цілей і проектованої організаційної структури.

Досягнення мети здійснюється за допомогою опису її у вигляді ієрархічної структури, що відображає зумовленість кожного конкретного результату по відношенню до іншого або до спільної мети. Кожне завдання практично визначається як сукупність певного набору інших завдань, що мають до неї відношення підпорядковане. Структура будь-якої мети може бути описана в кількох альтернативних варіантах. При цьому, в якості ознак декомпозиції цілей використовується предметна або технологічна спеціалізація процесів їх досягнення, просторова або тимчасова характеристика одержання результатів тощо.

Багатоаспектність формування організаційно-структурного механізму ефективного управління машинобудівним підприємством показана на рис. 1. Вона полягає в тому, що сам механізм формується на основі законів еволюційного розвитку; принципів та закономірностей; інноваційних методів та критеріїв організаційної структури управління; діагностики існуючої структури управління; безпосередньо самої реорганізації відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища; оптимізації та оцінки ефективності запропонованої моделі організаційної структури управління підприємством, яка включає послідовність двадцяти етапів її формування. Побудова сучасного організаційно-структурного механізму підприємства ґрунтується на основі інноваційного, стратегічного менеджменту, менеджменту якості та проектного менеджменту.

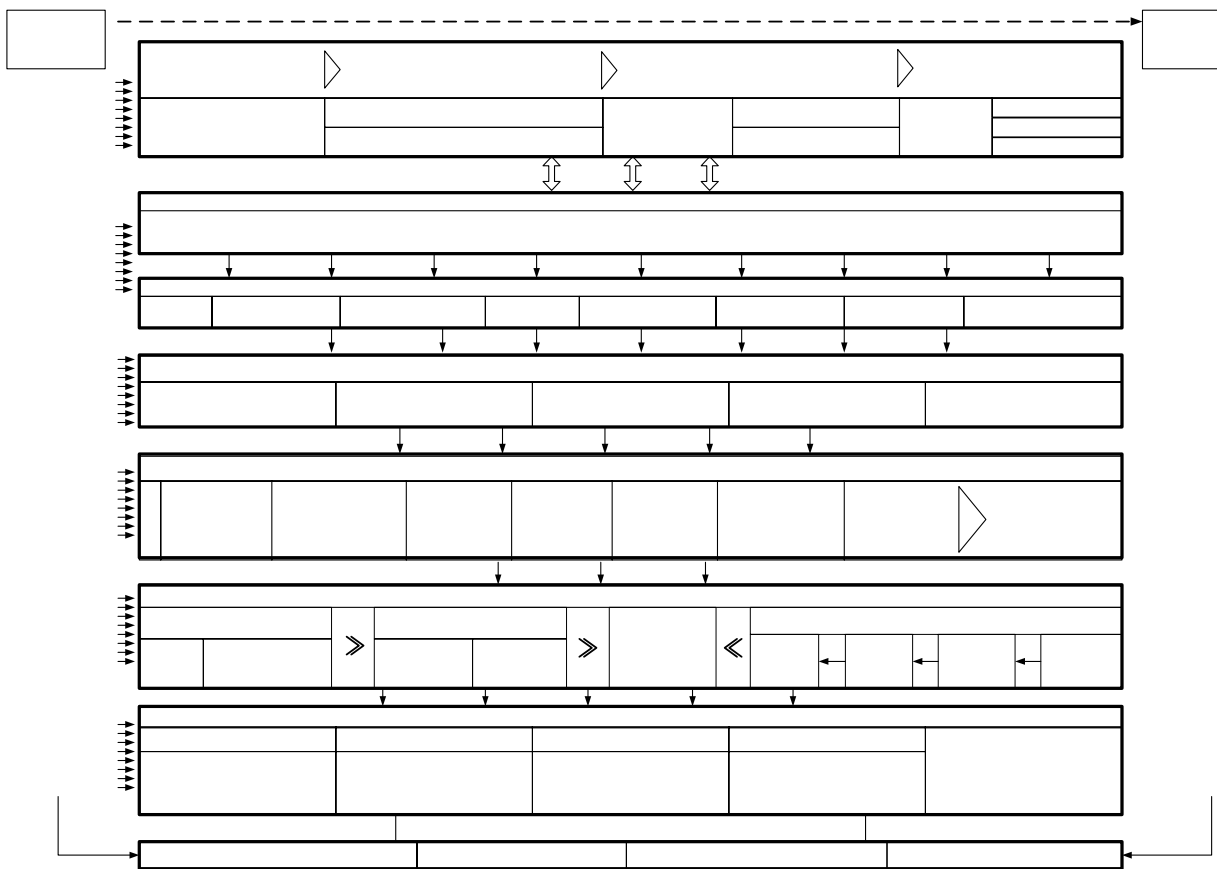


Рис. 1. Багатоаспектність формування ефективного організаційно-структурного механізму управління машинобудівним підприємством

Виходячи з цього, виникають і різні способи впорядкування складових елементів механізму: віднесення кожного виділеного результату до організаційно-відокремленого суб'єкту діяльності: підрозділу або посадової особи, що приймає рішення; здійснення процесу структуризації цілей стосовно до одного або декількох варіантів можливої побудови організаційної структури управління. Цим пояснюються значною мірою склад і послідовність двадцяти етапів вдосконалення організаційних структур; структуризація складних ієрархічних цілей у вигляді дерева завдань, тобто пов'язаного незамкнутого графа, що не має циклів. Ця форма представлення структури цілей відповідає порядку відносин управління, що виникають в строго лінійних, лінійно-функціональних (дивізіональних) структурах.

Порівняння результатів розрахунку ефективності різних моделей управління є найважливішим етапом аналізу і перевірки системності показників, що застосовуються в системі оцінки управління для досягнення цілей.

Оцінка якості та раціональності існуючої оргструктури управління – це визначення показників, які дозволяють зіставити з реальною діяльністю підприємства і виявити проблеми управління діяльністю, які не реалізуються або реалізуються незадовільно; види діяльності, невиконані відповідними особами; види діяльності, що реалізуються особами, яким вони не властиві тощо.

Модель організаційно-структурного механізму управління машинобудівним підприємством, яка розроблена автором і представлена на рис. 2, включає взаємопов'язану структурологічну схему послідовності проведення реорганізації і пошуку оптимальної організаційної структури управління машинобудівним підприємством, починаючи з оцінки якості та раціональності існуючої оргструктури управління і закінчуючи оцінкою ефективності сформованої оптимальної моделі управління підприємством.

Розроблений організаційно-структурний механізм дозволяє схематично пройти всі етапи, починаючи з оцінки якості існуючої структури управління її реорганізації з урахуванням принципів та на основі методів і запропонованих критеріїв, і закінчуючи формуванням оптимальної моделі управління та оцінкою її ефективності.

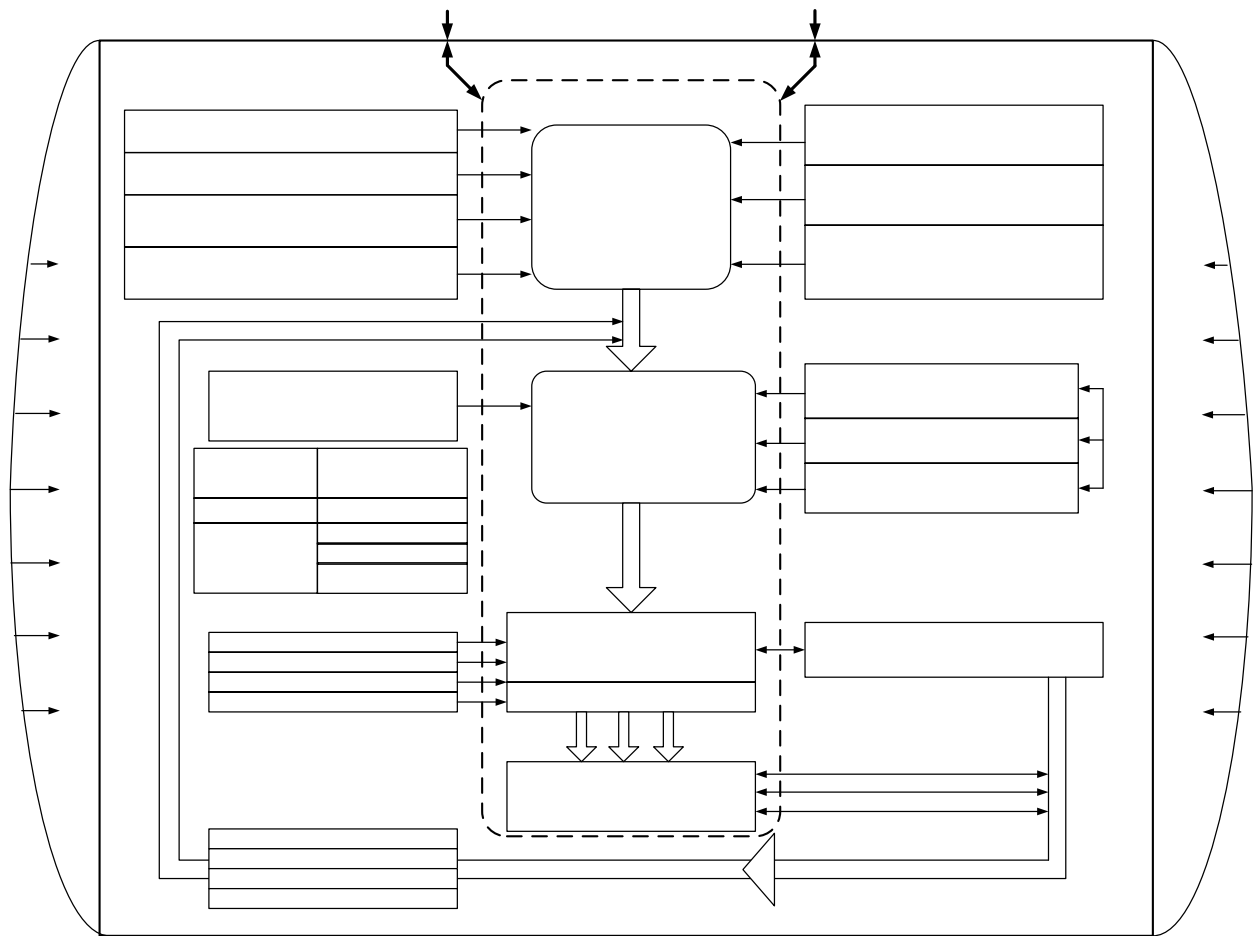


Рис. 2. Організаційно-структурний механізм управління машинобудівним підприємством

Висновки. Запропонованим організаційно-структурним механізмом може скористатися будь-яке машинобудівне підприємство, якщо існує неадекватність між внутрішнім та зовнішнім середовищем, що з

Зовнішнє

Внутрішнє підприємство

часом, виходячи з постійних змін, виникає. В результатів керівництвом підприємства може бути прийняте рішення про зміну організаційної структури управління.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; [пер. с англ. ; под ред. Ю. Н. Каптуревского и др.]. – СПб. : Питер, 1999. – 414 с.
2. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала: опыт лучших промышленных фирм США, Японии и Западной Европы / Гончаров В. В.. – М. : МНИИПУ, 1997. – 736 с.
3. Казарновский А. С. Организационное проектирование на предприятии: игровой подход / Казарновский А. С. – К. : Наукова думка, 1990. – 214 с.
4. Франчук В. И. Основы построения организационных систем / Франчук В. И. – М. : Экономика, 1991. – 109 с.

Надійшла 28.05.2010

УДК 658:336.5.02:65.014

М. С. ПАШКЕВИЧ

Національний гірничий університет, м. Дніпропетровськ

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Обґрунтовано необхідність удосконалення теоретичних аспектів планування виробничих витрат на підприємстві у контексті завдання забезпечення повної та беззбиткової компенсації понесених витрат після реалізації продукції, що є основою подальшого відтворення використаних виробничих ресурсів. Досліджено існуюче та запропоновано удосконалене поняття «витрати звітного періоду». Досліджено теоретичні основи оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства та наведені висновки щодо її удосконалення.

Necessity of improvement of theoretical aspects of planning of industrial expenses at the enterprise in a context of a problem of maintenance of full and break-even indemnification of the suffered expenses after realization of production that is a basis of the further reproduction of the used industrial resources is proved. It is investigated existing and the advanced concept of "an expense of the accounting period" is offered. Theoretical bases of an estimation of efficiency of industrial activity of the enterprise are investigated and conclusions concerning its/her improvement are resulted

Ключові слова: планування виробничих витрат, витрати звітного періоду.

Вступ. Одним з найголовніших показників діяльності підприємства, навколо якого постійно точаться наукові дискусії, є виробничі витрати. Від управління процесами, пов'язаними з формуванням, обліком, компенсацією витрат виробництва прямо залежить ефективність використання обмежених виробничих ресурсів та ефективність діяльності підприємства в цілому. Особливої уваги потребують різні аспекти управління процесом планування витрат, які несе підприємство у ході виробництва, оскільки від рівня обґрунтованості та точності прийнятих прогнозних рішень залежить економічний успіх його основної діяльності. Чимала кількість класифікаційних ознак, методик групування витрат та вирахування на цій основі прибутку розв'язує питання саме економічного обґрунтування планових рішень у процесі планування виробничих витрат залежно від прийнятої управлінської концепції та мети. Питання, пов'язані з плануванням витрат виробництва є завжди актуальними. Але в будь-якому випадку відправною позицією у процесі планування витрат слугує глибоке розуміння їх сутності та взаємозв'язку з пріоритетними цілями управління діяльністю підприємства.

Таким чином, удосконалення теоретичних основ процесу планування виробничих витрат на підприємстві є важливим науковим завданням під час розв'язання загальної проблеми підвищення ефективності діяльності підприємств України на основі ефективного управління виробничими витратами, понесеними внаслідок використання виробничих ресурсів.

Проблемам, пов'язаним з управлінням, у т.ч. плануванням, виробничих витрат підприємства присвятили наукові праці вітчизняні та зарубіжні вчені. Серед них І.О.Бланк, В.В.Бойко, О.С.Галушко, К.Друрі, А.І.Ільїн, В.М.Нижник, О.О.Орлов, Г.А.Семенов, Дж.Шанк, Дж.Шим та інші.

Однак деяким теоретичним питанням не було приділено достатньої уваги. У зв'язку із цим теоретичні основи процесу планування витрат, понесених на підприємстві у ході виробництва продукції, потребують подальшого розвитку та удосконалення.

Зокрема, у контексті важливого завдання управління витратами, яке полягає у здійсненні планування таким чином, щоб забезпечити їх своєчасну та беззбиткову компенсацію, удосконаленню підлягає власне визначення поняття «витрат», їх класифікація, порядок врахування під час економічної оцінки виробництва. На цій основі підвищується ефективність процесу планування, приймаються обґрунтовані планові рішення, метою яких є забезпечення наявності компенсованих понесених витрат та