

Студент 4 курсу

факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

**ПРИНЦИПИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ**

Анотація. Розглянуто питання щодо організаційної структури підприємства та обґрунтовано комплекс вимог та принципів, яким повинна відповідати вдосконалена організаційна структура управління підприємством.

Аннотация. Рассмотрен вопрос касательно организационной структуры предприятия и выделен комплекс требований и принципов, которым должна отвечать усовершенствованная организационная структура предприятия.

Annotation. The problem concerning the organizational structure of an enterprise is regarded. The complex of requirements and principles the organizational structure of an enterprise should satisfy is pointed out.

Ключові слова: організаційна структура управління, структура, централізація, децентралізація.

Деякою мірою успіх підприємства залежить від певних заходів щодо вдосконалення організаційної структури управління (ОСУ), що призводить до формування ефективної ОСУ. В умовах сьогодення, що характеризується кризовими ситуаціями, політико-державними змінами у сфері економіки, а також високим рівнем конкуренції на світовому ринку, примушує переглядати вже існуючу ОСУ і шукати шляхи її вдосконалення, так і впровадження таких управлінських рішень, які забезпечуватимуть не тільки вихід із кризи, а й конкурентоспроможність підприємства. Побудова відповідної структури на Заході вважається наукою, а в країнах пострадянського простору – мистецтвом, яким володіють лише висококваліфіковані менеджери.

Метою дослідження є визначення комплексних вимог та принципів, яким повинна відповідати вдосконалена організаційна структура управління.

Вирішенню проблем управління підприємствами присвячено багато праць таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як: І. Бойчик, Ю. Грилан, Маркіна І. А., Мескон М. Г., Швидоненко Г. О., А. Файоль, Т. Емерсон, Г. Форд та багато інших.

Організаційна структура – це сукупність структурних елементів, що знаходяться у постійному взаємозв'язку між собою з дотриманням ефективного поєднання принципів ієрархії та централізації-децентралізації при виконанні функцій управління для реалізації цілей організації і досягнення високих результатів діяльності підприємства.

Слід підкреслити, що організаційною основою системи управління є її структура. Поняття "структура" відображає побудову і внутрішню форму системи. Наявність структури – невід'ємний атрибут усіх існуючих систем. Структура надає системі цілісності та стійкості, відносно системи, структура – це показник її організованості [1].

Також вимогою, що потребує більш детального розгляду, є рівень централізації-децентралізації організації. Дослідження даного питання висвітлено в роботах Мескона М. Х., Кохена Д. Г. та інших.

До чинників, що впливають на рівень децентралізації, відносяться:

величина витрат (що може бути виражена в грошах, престижі або заходах суб'єктивної властивості);

ступінь уніфікації. Бажаний рівень одноманітності може бути ефективніше досягнутий за допомогою зміцнення централізації;

розміри підприємства;

філософія менеджменту. Керівники можуть віддавати перевагу авторитарній структурі управління, де всі рішення ухвалюються вищим керівництвом, або децентралізованій системі, де керівники всіх рівнів на свій розсуд визначають сферу повноважень;

наявність відповідного керівника. За відсутності менеджерів необхідного рівня доцільно зосередити повноваження у вищих ланках управління;

використання прийомів контролю. Чим вище можливість контролю, тим більшого ступеня децентралізації можна досягти;

характер діяльності організації. Якщо здійснювані комерційні операції розповсюджуються на великі географічні райони, то буде потрібно і великий ступінь децентралізації.

На противагу зазначеному до переваг централізованого управління відносять:

кращий контроль за діяльністю підприємства;

можливість приведення до єдиного стандарту всіх операцій у рамках організації;

усунення можливого дублювання тих чи інших заходів, зусиль;

ефективніше використання кадрів, устаткування, виробничих площ. Централізація управління може, наприклад, зробити доцільним придбання комп'ютерної техніки й іншого дорогого, але ефективного устаткування.

До недоліків централізованого управління належить:

зростання бюрократизму, накопичення термінових для вирішення питань, збільшення документації, досьє;

затримки в ухваленні рішень, особливо на робочому місці;

рішення ухвалюються тими, хто не знайомий з реальною ситуацією на виробництві.

Усе ж таки необхідно зазначити, що найбільш точне розуміння питання відносно встановлення ступеня централізації отримуємо засвоївши вислів А. Файоля: "Питання централізації є простим питанням міри. Необхідно знайти ступінь Гі, який є найбільш сприятливим для підприємства" [2].

У результаті проведеного аналізу маємо можливість виділити комплекс вимог, яким повинна відповідати ефективна ОСУ організації:

1. Принцип єдності мети передбачає наявність чітко сформульованої мети або цілей фірми.

2. Принцип функціональної замкнутості підрозділів апарату управління: коло завдань для кожного структурного підрозділу повинно бути чітко орієнтоване на досягнення мети управління з відповідної функції.

3. Простота організаційної структури: чим простіше та чіткіше побудована структура управління, тим легше персоналові зрозуміти і пристосуватися до даної форми управління та активно брати участь у реалізації мети фірми.

4. Принцип єдності розпорядництва: працівник повинен отримувати накази лише від одного начальника. За словами А. Файоля: "Для сукупності операцій, що переслідують одну мету, повинні бути один керівник та одна програма. Це необхідна умова єдності дій, координації зусиль" [2].

5. Визначення оптимальної норми керованості: кількість підлеглих, що підпорядковані одному керівникові, повинна бути обмеженою. Норма керованості визначається характером роботи керівника та стосунками керівників і підлеглих.

6. Встановлення оптимального співвідношення централізованих і децентралізованих форм управління: у всіх організаціях існує певний рівень децентралізації, оскільки абсолютна централізація практично неможлива.

7. Принцип зворотного зв'язку: завдяки цьому принципу забезпечується можливість здійснення постійного контролю за результатами функціонування системи та створюються умови для її коригування.

Перелічені принципи побудови організаційних структур управління взаємопов'язані та взаємозумовлені. Кожен з них має самостійне значення, але тільки спільне їх використання забезпечує комплексний, науковий характер проектування ефективної ОСУ, що веде до позитивних результатів у реалізації цілей організації.

Наук. керівн. Пономаренко В. С.

Л і т е р а т у р а: 1. Бойчик І. Економіка підприємства : навчальний посібник / І. Бойчик. – К. : Атіка, 2007. – 526 с. 2. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2007. – 466 с. 3. Маркіна І. А. Методологічні питання ефективності управління / І. А. Маркіна // Фінанси України. – 2008. – 256 с. 4. Грилан Ю. Напрями вдосконалення внутрішньогосподарського управління на підприємствах / Грилан Ю. // Економіка України. – 2009. – С. 9–17.