

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА РОЗБУДОВУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Пецух Любов Олександрівна,

*студентка кафедри теоретичної та прикладної економіки,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: PetsukhLO@krok.edu.ua*

Кириченко Оксана Сергіївна,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: oksanaKS@krok.edu.ua,
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5244-8323>*

Виділяють чотири основні групи ситуаційних факторів, які впливають на формування організаційної структури: зовнішнє середовище; технологія роботи в організації; стратегія фірми щодо її цілей; поведінка працівників.

Зовнішнє середовище організації. Впливає на структуру організації складністю і мінливістю. Тому організаційна структура має бути гнучкою, щоб забезпечити високу оперативність прийняття управлінських рішень, а отже, кращі адаптаційні властивості фірми.

Технологія роботи організації. Здійснює вплив на побудову організаційної структури у двох напрямках: розподіл праці та групування робіт; взаємозалежність робіт [1]. Роботи в організації можуть здійснюватись у суворій послідовності (складальний цех, вимірювальна лабораторія тощо) або за умов невизначеності щодо змісту, часу і місця виникнення (відділи маркетингу, постачання, фінансів, ремонтна служба тощо). Отже, кількість структурних одиниць і їх взаємне розташування суттєво залежить від того, яку технологію використовує організація. Організаційна структура має бути побудована таким чином, щоб сприяти виникненню та поширенню ідей технологічного розвитку і здійсненню технологічного оновлення фірми.

Між роботами в організації існує чотири типи взаємозалежності: підсумкова, послідовна, пов'язана та групова (обопільна) [2]. Послідовна взаємозалежність виникає за умови, коли один підрозділ повинен закінчити свою роботу раніше, ніж вона надійде до іншого підрозділу (механічний цех має надіслати деталі у цех складання). Пов'язана взаємозалежність виникає, коли кінцевий результат роботи одного підрозділу є початком роботи іншого, і навпаки. Це часто стосується розроблення нової продукції (виробничі підрозділи та відділи НДПКР поетапно беруть у цьому участь). Групова взаємозалежність є найскладнішою, вона з'являється у випадках, коли робота характеризується високою мірою невизначеності і для її виконання потрібні постійні консультації, наради всіх учасників [3].

Наявність багатьох пов'язаних та групових взаємо-залежностей у роботі вимагає від фірми великих зусиль для інтеграції роботи її підрозділів, ускладнення загальної структури аж до переходу до цільових чи проектних груп.

Сучасні інформаційні технології істотно змінили структуру багатьох успішних компаній, давши змогу їм ефективно вирішувати проблеми взаємозалежності робіт. Особливо це стосується фірм, у яких переважають послідовна та пов'язана взаємозалежності робіт, що потребують обміну інформацією [4]. Інформаційні технології створюють можливості для впровадження гнучких виробничих систем, які поєднують у межах одного виробничого процесу всі типи виробництв — дрібносерійне, масове, експериментальне.

Зі зміною стратегії перед організацією виникають нові проблеми, розв'язання яких безпосередньо пов'язане з перепроєктуванням організаційної структури фірми. Наприклад, перехід організації від стратегії, орієнтованої на виготовлення продукції (що мало місце у більшості вітчизняних підприємств донедавна), до стратегії, націленої на задоволення потреб клієнтів, вимагає від неї радикальної перебудови і зміни основ своєї діяльності. Головними розпорядчими елементами уже будуть не підрозділи, які виробляють продукцію, а підрозділи, що виявляють потреби споживача. Змінюється й ідеологія управління — заохочуються ініціативність, розвиваються горизонтальні зв'язки, зростає рівень децентралізації тощо.

Вплив на формування організаційної структури полягає в тому, що залежно від їх здатності та бажання брати на себе відповідальність за вирішення організаційних проблем організація будується на засадах або централізації, або децентралізації.

Здійснюючи організаційне проектування, необхідно дослідити особливості впливу на організацію кожного із ситуаційних чинників, враховуючи динаміку їх розвитку. Це дасть змогу створити оптимальну конфігурацію організації, яка забезпечуватиме ефективне використання її ресурсного потенціалу.

Дж. Гелбрейт визначив проектування організації як постійний пошук найбільш ефективного поєднання організаційних змінних [5]. Чинники, які впливають на цей процес, як показують дослідження, мають ситуаційний характер. Можна виділити чотири групи таких ситуаційних чинників, які можуть окремо чи у взаємодії впливати на рішення з питань проектування організації: - стан зовнішнього середовища; - технологія роботи всередині організації; - вибір керівництвом стратегії для досягнення цілей організації; - поведінка працівників.

Зовнішнє середовище складається з двох рівнів: загальне оточення, безпосереднє оточення. Інститути зовнішнього середовища, які безпосередньо контактують з організацією, є організаціями чи індивідуумами (приватними особами). Вони виконують роль посередників між силами загального оточення та частинами чи підрозділами організації, формуючи через завдання, які вони вирішують, попит на будь-яку функцію організації. Виявлення цих інститутів є першим кроком у проектуванні організації, тому що допомагає визначити в першому наближенні основні функціональні частини чи підрозділи організації, які здійснюють прямий контакт з ними.

Для опису й аналізу відношень між технологією роботи і проектуванням організації використовуються такі чинники: - невизначеність у надходженні

роботи і місця її виконання; - невизначеність у знанні щодо того, як робити роботу; - взаємозалежність робіт в організації.

Стратегічні зміни мають системний характер. Вони торкаються усіх сторін організації. Можна виділити дві сторони стратегічних змін в організації: організаційна структура та організаційна культура.

Аналіз організаційної структури спрямований на отримання відповідей на питання якою мірою існуюча організаційна структура допомагає чи заважає реалізації обраної стратегії та на які рівні організаційної структури покладено вирішення визначених завдань під час здійснення стратегії.

Вибір організаційної структури залежить від цілого ряду чинників. Найбільш значущими є розмір і різноманітність діяльності, які властиві цій організації; географічне розташування; технологія; ставлення до організації керівництва та робітників; динаміка зовнішнього середовища; здійснювана стратегія.

Організаційна структура має відповідати розміру організації. Вона не повинна бути складною, якщо немає в цьому потреби. Елементарна структура - це коли один керівник здатний управляти. Якщо він уже не може це зробити (норма керованості), то з'являється проміжний рівень в управлінні і застосовують функціональну структуру. Подальше зростання організації зумовлює необхідність утворення нових рівнів управління, в результаті чого можуть бути розбудовані сучасні організаційні структури матричного та інтегрованого типу.

Список використаних джерел:

1. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. К.: Академвидав, 2003. 464 с.
2. Сухарський В.С. Менеджмент. Тернопіль: Астон, 2001. 340 с.
3. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія і практика: Підручник для вузів. Тернопіль: Карт-бланш, 1997. 456 с.
4. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. Москва: Изд-во стандартов, 1991. 104 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник. Москва: Банки и биржи, 1997. 447с.