

СУЧАСНІ АСПЕКТИ РОЗБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Нагайнікова Катерина Олексіївна,

*студентка кафедри туризму,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: NahainikovaKO@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>*

Побудова організації здійснюється за допомогою організаційного проектування, яким займається керівництво вищої ланки управління, виходячи з розроблених стратегічних планів, місії підприємства та встановлених цілей. По-перше розберемо що таке організаційна структура управління – це сукупність і взаємозв'язок всіх служб і підрозділів, які здійснюють свою діяльність на підставі поділу і кооперації роботи. Вона є основою структури управління.

Організаційна структура управління визначається як склад, взаємозв'язки й супідрядність організаційних одиниць (підрозділів) апарата управління, які виконують різні функції управління організацією. Структуру управління по горизонталі становлять ланки, по вертикалі – ступені управління. Ланки управління – це організаційно відособлені структурні підрозділи (відділи служб, групи, сектори), які виконують одну або кілька функцій управління. Ступені управління – це сукупність ланок управління, які перебувають на одному рівні й відображають послідовність підпорядкування знизу нагору. Структура управління передусім має відображати цілі й завдання організації, тобто бути підпорядкованою виробництву та його потребам. Слід передбачати оптимальний поділ праці між органами управління і окремими працівниками.

Формувати структури управління належить пов'язувати з визначенням повноважень і відповідальності кожного працівника та органа управління з установами системи вертикальних і горизонтальних зв'язків між ними. Між функціями і обов'язками, з одного боку, і повноваженнями і відповідальністю – з іншого боку, необхідно підтримувати відповідність, порушення якої призводить до дисфункції структури управління в цілому. Структура управління має бути адекватною соціально-культурному середовищу організації, яке суттєво впливає на рішення щодо централізації і децентралізації, розподілу повноважень і відповідальності, міри самостійності й масштабів контролю керівників і менеджерів.

Другим кроком у формуванні організаційної структури є встановлення кількості підрозділів, які входять до структури, та їх обов'язків. Для цього необхідно провести такі розрахунки:

1. Для кожного підрозділу визначити кількість робочих місць. Для розрахунку використовують дані загальної трудомісткості виконаних робіт у

межах підрозділу за фіксований проміжок часу (рік, квартал, місяць). При цьому для виробничих підрозділів використовують аналітико-розрахункові методи, які дають змогу точно визначити загальну трудомісткість робіт на основі витрат часу й річного обсягу робіт на кожній технологічній операції. Для функціональних підрозділів, праця в яких має творчий та індивідуальний характер, для розрахунків беруть середні показники витрат праці за результатами фотографії робочого часу чи моментних спостережень або використовують для проектування кількості робочих місць з досвіду аналогічних фірм;

2. Встановлюється ефективний фонд робочого часу одного працівника за той же період, для якого було розраховано обсяг робіт у попередньому пункті з врахуванням нормованих перерв у роботі;

3. Розраховується необхідна кількість робочих місць (працівників) на кожній операції технологічного процесу й у цілому по підрозділу діленням загальної трудомісткості виконання встановленого обсягу робіт на ефективний фонд робочого часу одного працівника. Отриманий результат показує загальну кількість працівників, що будуть зайняті в даному підрозділі, працю яких необхідно координувати для досягнення поставлених завдань;

4. Розраховують оптимальну кількість керівників і визначають їхню ієрархію. Оскільки, якщо в керівника багато підлеглих – він не в змозі ефективно виконувати свої функції, а при малій кількості підлеглих зростає ієрархічність в управлінні та посилюється його централізація.

У науковій літературі виділяють такі типи організаційних структур: лінійний тип за яким кожен підлеглий підрозділу безпосередньо підпорядковується лише одному керівникові – через нього надходять усі управлінські рішення, вищий орган (керівник) не має права віддавати розпорядження обслуговуючому персоналу, оминаючи їхнього безпосереднього керівника; функціональний тип, суть функціональної організаційної структури управління полягає у виконанні окремих функцій спеціалізованими органами управління й окремими спеціалістами, котрі мають значні управлінські повноваження; лінійно-функціональний (комбінований), у цій структурі управління функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливу на виконавців, вони готують рішення для лінійного керівника, який прямо впливає на виконавців. Передбачено, що першому (лінійному) керівникові у виробленні конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат з функціональних підрозділів (відділів, груп); матричний за яким робітники проектних груп залишаються членами своїх функціональних підрозділів і повертаються в підпорядкування своїх функціональних керівників після розформування своєї проектної групи; та дивізіональний. Перехід до дивізіональної організаційної структури означає подальший розподіл управлінської праці, який відбивається у децентралізації оперативних функцій управління, що передаються виробничим підрозділам та централізації загальнокорпоративних функцій управління (фінансова діяльність, розробка стратегії тощо), що сконцентровані на вищому рівні управління у штаб-квартирі компанії.

Форми, методи і засоби реорганізації управлінських структур багатогранні. В цілому їх можна звести до декільком напрямків: вдосконалення структур за рахунок внутрішніх спрощень; заміна структур механістичного типу на адаптивні; інкорпорування органічних структур в існуючу ієрархічну; створення конгломератів; формування структур майбутнього - модульних і атомістичних організацій.

Узагальнюючи зазначимо, що розробляючи організаційну структуру, необхідно дотримуватись таких основних вимог: адаптивність, тобто здатність організаційної структури пристосовуватись до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі; перспективність, а саме вирішення стратегічних задач, пов'язаних з майбутнім розвитком виробництва та управління, а не лише оперативних; спеціалізація, тобто функціональна замкнутість структурних підрозділів, конкретизація сфери діяльності кожної ланки управління; узгодженість інтересів між усіма ланками управління; ефективність - через організаційну структуру повинні підвищуватись процеси управління, продуктивність праці адмінперсоналу, витрати на утримання органів управління повинні відповідати можливостям організації; простота, а саме легкість для розуміння персоналом та пристосування до даної форми управління; еластичність, тобто здатність до розвитку, яка обумовлена вдосконаленням виробництва, зміною зовнішніх умов, появою інновацій тощо.

Список використаних джерел:

1. Колот А.М. *Мотивація персоналу*: Київ: КНЕУ, 2002. 337с
2. Кредісов А.И. *История учений менеджмента*. Київ: ВИРА-Р, 2000. 336 с.
3. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. *Менеджмент для керівників*. К.: Т-во "Знання", 1999. 556 с.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. *Основи менеджменту*. Київ: Академвидав, 2003. 416 с.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. *Основи менеджмента.*: Пер. с англ. М.: "Дело", 1992. 702 с.