

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАК ОСНОВНОЙ ЭЛЕМЕНТ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Доможилкина Ж.В. – к.э.н., доцент

Жабко Е.Ю. – магистрант

ЮФ НУБиП Украины «Крымский агротехнологический университет»

Построение социально ориентированной рыночной экономики требует пересмотра, как теоретических концепций, так и практических подходов к организации управления предприятиями.

Ключевые слова: *внутренняя среда, организация управления, организационная структура, система управления, организационная культура.*

Постановка проблемы. Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

При разработке стратегии предприятия менеджеры должны использовать ситуацию внутри предприятия. Необходимо идентифицировать те внутренние переменные, которые могут рассматриваться как сильные и слабые стороны предприятия, оценить их важность и установить, какие из этих переменных могут стать основой конкурентных преимуществ. Для этого проводится анализ внутренней среды предприятия [1, с. 39].

Информация о внутренней среде фирмы необходима менеджеру, чтобы определить внутренние возможности, потенциал, на которые фирма может рассчитывать в конкурентной борьбе для достижения поставленных целей. Анализ внутренней среды позволяет также лучше уяснить цели и задачи организации. Важно то, что помимо производства продукции, оказания услуг организация обеспечивает возможность существования своим работникам, создает определенные социальные условия для их жизнедеятельности.

Однако, из основных элементов внутренней среды предприятия, которым в последнее время уделяют повышенное внимание, является вопрос организации управления.

Значение организации управления в современном производстве усилилась с развитием системы рыночных отношений и появлением конкуренции. Рынок поставил в зависимость существование многих

предприятий и благосостояние его работников от качества организации управления.

Одна из наиболее общих причин болезней современных предприятий определяется как структурно-функциональная неупорядоченность, которая проявляется в разрыве связей между структурообразующими элементами: целями, задачами, экономическими условиями, технико-технологическим базисом, функционально-поведенческим укладом и др.

Упомянутые выше фундаментальные основы, когда они не согласованы, провоцируют множество отклонений, проблемных и конфликтных ситуаций, неэффективное использование ресурсов, экономические провалы и банкротство [2].

Реформы, проводимые в экономическом базисе производства в связи с переходом к рыночной экономике, к сожалению, не сопровождаются адекватными преобразованиями в системе управления экономикой ее основным производственным звеном – предприятием. В силу этого обстоятельства, система управления из стимулирующего фактора стала постепенно превращаться в тормоз дальнейшей трансформации экономики. Такая непоследовательность в реформах во многом обусловлена отсутствием серьезных теоретических исследований по проблемам управления предприятиями и экономикой в целом [3].

Анализ последних исследований и публикаций. Организация управления как элемент внутрифирменной среды нашла свое отражение в работах таких зарубежных исследователей, как П.Ф. Друкер, Д. Аакер, К. Боумен, Г.Б. Клейнер и отечественных – Зуб А.Т., Лапыгин Ю.Н., Люкшинов А.Н., Виханский О.С. Из последних публикаций отечественных исследователей, занимавшиеся данным вопросом, являются авторы: Григорьев Л.Ю., Олейников А.Л., Бармаков Б.П., Осипова. Е.А.

Выделение нерешенных проблем. Эффективность организационной структуры поддерживается постоянным регулированием, адаптацией ее конфигурации и пропорций к множеству изменений внешних и внутренних (структурообразующих) факторов (цены и спрос на товары и услуги, численность, квалификация, образование, способности работников; технология производства и т.п.). Именно недостаточная проработанность данной проблемы, ее актуальность предопределили выбор основных задач данного исследования.

Цель исследования. Цель исследования состоит в определении сущности и значения организации управления и ее отдельных составляющих.

Результаты исследования.

Современное предприятие – это сложная производственная система, включающая такие элементы, как основные фонды, сырье и материалы, трудовые и финансовые ресурсы (рис. 1).

Важнейшая задача управления – использование перечисленных элементов таким образом, чтобы обеспечить эффективное функционирование всей производственной системы, выживание и развитие в условиях жесткой конкурентной борьбы [4, с. 43].

Система управления компании, как по составу, так и по структуре, формируется на основе системы процессов производства продукта. Эта система нанизывается на систему производственных процессов (функциональную структуру) и поддерживает их стационарный режим, своевременно реагируя на возможные отклонения. Помимо этого, компания вынуждена поддерживать взаимодействия с внешней средой, стимулировать благоприятные условия во внешней среде для компании и своевременно реагировать на различные аспекты среды, результат, – дополнительные звенья (посты, подразделения и т.д.) в системе управления.



Рис. 1 – Содержание внутренней среды предприятия*

* составлено автором

На крупных предприятиях:

- организация управления – это построение системы управления и поддержание её в работоспособном состоянии, в частности воспроизводство стандартов управления и организационное проектирование;

- администрирование (управление) – это процесс, протекающий в системе управления, несомый ею [5]. То есть организация управления и управление – два разных дела, которыми профессионально далеко не всегда могут заниматься одни и те же люди.

Система управления инструмент руководства компании для достижения поставленных целей, путем воздействия на объект управления, при отклонениях процессов и производимых продуктов от заданного значения (по количеству, качеству и себестоимости), под влиянием внутренних изменений в компании и под влиянием внешних воздействий.

Система управления представляет собой созданную до начала процесса управления, совокупность (рис. 2), включающую в себя следующие элементы: организационная структура; уровень менеджмента, квалификация, способности и интересы высшего руководства; фирменная культура; престиж и имидж фирмы; организация системы коммуникаций.



Рис. 2 – Система управления (организация управления) [5]

В связи с тем, что работа предприятия разделяется на составляющие части, выполняется различными работниками, кто-то должен координировать и направлять усилия. Деятельность по координации работы других людей составляет сущность управления. Для того чтобы предприятие действовало успешно, управленческая работа должна четко отделяться от не управленческой. На предприятии должны быть назначены руководители и определен круг их обязанностей и ответственности. В зависимости от уровня управления выделяют руководителей низового звена (или операционных управляющих), среднего звена и высшего звена. К руководителям низового звена относятся младшие начальники, находящиеся непосредственно над рабочими. Они организуют и контролируют выполнение производственных заданий, отвечают за непосредственное использование сырья и оборудования.

Руководители среднего звена координируют и контролируют работу младших начальников. Руководители среднего звена – это своеобразный буфер между руководителями высшего и низового звеньев. Они подготавливают информацию для принятия решений руководителями высшего звена и доводят эти решения в виде конкретных заданий низовым руководителям.

Руководство высшего звена представляет высший организационный уровень управления. Руководители такого уровня принимают важнейшие для предприятия решения и несут за них ответственность.

Результативность управления в значительной мере связана с выбором организационной структуры предприятия [4, с. 45].

Существующие типовые организационные структуры не дают ответа на вопросы, которые возникают при выборе той или иной организационной структуры, а, именно, будет ли она способствовать, либо же мешать реализации стратегических планов предприятия.

Процесс управления предполагает выполнение следующих функций: планирования, организации, мотивации и контроля (рис. 3).



Рис. 3 – Функции процесса управления*

* составлено автором

Однако полезно знать, какие типовые организационные структуры могут применяться в управлении организацией, какие факторы определяют использование той или иной структуры, и, наконец, какими преимуществами и недостатками обладает та или иная организационная структура.

Широко признано, что существует пять типов организационных структур: элементарная, функциональная, дивизиональная, структура по стратегическим единицам бизнеса и матричная структура.

Элементарная организационная структура отражает двухуровневое разделение, которое может существовать только в маленьких организациях. При такой структуре в организации выделяется верхний уровень – руководитель, и нижний уровень – исполнитель.

Функциональная организационная структура возникает там, где появляется разделение труда и специализация. Как только отдельные функции, например, производство, или маркетинг, или финансы получают организационное закрепление, так сразу в организации складывается функциональная организационная структура, связывающая эти подразделения в единое целое и устанавливающая связи подчинения в организации.

Дивизиональная организационная структура складывается в тех организациях, в которых в силу определенных обстоятельств выделяются относительно обособленные и наделенные большими правами в осуществлении своей деятельности структурные подразделения-отделения. Основаниями для их выделения может быть производство различных продуктов в специализированных подразделениях, либо осуществление

деятельности на относительно изолированных территориях, либо же работа с различными специализированными покупателями и т.п. Руководство таких подразделений имеет право само выработать стратегию для руководимого ими отделения и подчиняется непосредственно высшему руководству организации.

Организационная структура на базе стратегических единиц бизнеса применяется в организации тогда, когда у нее имеется много самостоятельных отделений близкого профиля деятельности. В этом случае для координации их работы создаются специальные промежуточные управленческие органы, располагаемые между отделениями и высшим руководителем. Данные органы возглавляются заместителями высшего руководства организации (обычно это вице-президенты), и этим частям корпорации придается статус стратегических единиц бизнеса.

Матричная организационная структура отражает закрепление в организационном построении фирмы двух направлений руководства. Вертикальное направление – управление структурными подразделениями организации. Горизонтальное направление – управление отдельными проектами или программами, для реализации которых привлекаются люди и ресурсы различных подразделений организации. При такой структуре устанавливается разделение прав менеджеров, осуществляющих управление подразделениями, и менеджеров, руководящих выполнением проекта [6, с.59-60].

Выбор той или иной организационной структуры зависит от целого ряда факторов. Наиболее значимыми, из которых являются: размер и степень разнообразия деятельности, присущие организации; географическое размещение организации; технология; отношение к организации со стороны руководителей и сотрудников организации; динамизм внешней среды; стратегия, реализуемая организацией.

Говорить о преимуществах и недостатках той или иной организационной структуры возможно лишь в общем плане, поскольку каждая из них проявляет себя в зависимости от тех условий, в которых функционирует организация.

Слабым местом в функционировании организационной структуры является проблема влияния «человеческого фактора». В вопросах кадрового обеспечения превалирует корпоративный подход: подбор кадров по знакомству и родственным связям без учета профессиональной подготовки и способностей.

Проблемы подбора, расстановки, подготовки, переподготовки, стимулирования и профессиональной и психологической адаптации кадров решаются неэффективно, либо вообще не решаются, и потому, человеческий фактор часто сводит на нет многие полезные технико-технологические и организационные нововведения.

Выводы и перспективы дальнейшего развития. Организационная структура предприятия постоянно находится под влиянием внешних или

внутренних условий функционирования, которые приводят организацию к диспропорциям. Поэтому, установить образцовые структурные пропорции на все время существования организации невозможно.

Эффективность организационной структуры необходимо поддерживать постоянным регулированием, адаптировать ее конфигурации и пропорции к множеству изменений внешних и внутренних (структурообразующих) факторов (цены и спрос на товары и услуги, численность, квалификация, образование, способности работников; технология производства и т.п.).

Список использованных источников:

1. Полушкин О.А. Курс лекций по дисциплине «Стратегический менеджмент», для студентов специальности 08.05.07 – «Менеджмент организации» специализаций «Производственный менеджмент», «Предпринимательство», «Инновационный менеджмент». / О.А. Полушкин. – Москва: ВЗФЭИ, 2007. – 138с.

2. Бармаков Б.П. Актуальные проблемы в управлении отечественными предприятиями [Электронный ресурс]. / Б.П. Бармаков. Режим доступа: http://www.finexpertiza.ru/articles/actual_problems/index.html

3. Организация управления предприятием. [Электронный ресурс]. / Режим доступа: <http://businessadviser.ru/upravlenie-predpriyatiem/organizaciya-upravleniya-predpriyatiem.html>

4. Организация предпринимательской деятельности: Учеб. пособие. / Пелих А., Чумаков А., Баранников М. и др.; под общ. ред. А.С. Пелиха. – М.: МарТ, 2003. – 384с.

5. Организация управления. [Электронный ресурс]. / Режим доступа: <http://www.klubok.net/pageid664.html>

6. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 1998. – 296с.

7.

Доможилкіна Ж.В., Жабко Є.Ю. Організація управління як основний елемент внутрішнього середовища підприємства

Побудова соціально орієнтованої ринкової економіки вимагає перегляду, як теоретичних концепцій, так і практичних підходів до організації управління підприємствами.

Ключові слова: внутрішня середа, організація управління, організаційна структура, система управління, організаційна культура/

Domozhilkina Zh.V., Zhabko E.Y. The organization of management is a basic element of the internal environment of the enterprise

The construction of a social market economy demands a revision of the theoretical concepts and practical approaches to the organization of management of the enterprises.

Keywords: inner agent management organization, organizational structure, management system, organizational culture