

Л. О. Чорна,
д. е. н., зав. каф. менеджменту та адміністрування,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
Л. В. Бондарчук,
асистент каф. менеджменту та адміністрування,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

СТРУКТУРИЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ

У статті представлені дослідження щодо використання сучасних технологій управління персоналом та удосконалення організаційно-управлінських структур.

Проведений детальний аналіз організаційної структури як чинника, що впливає на ефективність управління персоналом на підприємстві, запропонована методика аналізу технологій управління персоналом та організаційних структур з подальшою адаптацією до умов існування підприємства.

In article are presented results of researches of use of modern technologies of management by the personnel and improvements of administrative structures. It is carried out the detailed analysis of organizational structure. It is considered as the factor which influences personnel management efficiency at the enterprise. It is offered a technique of the analysis of technologies of management of the personnel, adaptive organizational structures of the enterprise.

ВСТУП

Управління та структуризація управлінської діяльності процесами ринкових перетворень у національному секторі економіки та їх нестабільність зумовлюють необхідність пошуку методів оздоровлення економіки, шляхів переходу до нових способів і моделей, що направлені на розробку сучасних механізмів нового типу.

У ринкових умовах використання спеціалізації, підтримка високого рівня концентрації ресурсів і накопичення активів забезпечують ефективність діяльності у фінансову стійкість економічного об'єкта.

У сучасних умовах підвищення ефективності використання трудового потенціалу потребує глибоких змін в організаційній структурі на всіх її рівнях, і на цій основі пошуку резервів і факторів економії праці, обґрунтування реальних шляхів активізації людського фактора.

Таким чином, актуальність проблеми, її теоретичне і практичне значення, недостатнє вивчення з позицій сучасних умов розвитку національної економіки на основі ринкових відносин зумовили вибір даної теми.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Теоретичною і методологічною основою праці слугували наукові положення публікацій вітчизняних вчених-економістів (Н. Чумаченко, А. Аміша, В. Черняк, Ю. Бажал, В. Ревенко, Л. Євченко, Ф. Евдокимов, М. Пономарев й ін.), які у своїх роботах неодноразово зазначають, що економічна криза в Україні багато в чому зумовлена тим, що процес трансформації в ринкові форми відбувається через економічно не ефективні структури. Сучасні проблеми та численні прогнозні дослідження впливу внутрішнього та зовнішнього фактора в сучасних умовах роботи та моделювання управління персоналом підприємств підкреслюється також в роботах С. Леонтєва, А. Курочкина, В. Хицяко, А. Семенова, С. Кузнецова, В. Амбросова, Т. Марснїча, Ф. Фарні, Р. Грюніга, І. Хевтце, А. Каммеля, Р. Патюрсля, Р. Пілснцо й ін.

Відомі методики не визначають сучасних тенденцій, оптимального набору інструментів та управлінських завдань.

Мета статті — аналіз відомих методик структури-

зації управлінських завдань та встановлення їх оптимального набору.

Враховуючи посилення структуризації управлінської діяльності процесами ринкових перетворень, впливу даного чинника на роботу підприємств машинобудівного комплексу, виникає необхідність в аналізі трансформацій організаційних структур управління підприємством, виявленні сучасних тенденцій в їх еволюції.

Виходячи з позиції, що орієнтація на ринок є провідним принципом сучасного підприємництва, доцільно проаналізувати організаційні структури управління підприємством з розвинутою ринковою економікою. Найбільш фундаментальні дослідження з цього питання викладені в працях Х. Внссемі, У. Ойхи, І. Ансоффа, Х. Мінцберга, Дж. Р. Гелбрейта, А.Тоффлера, Л. Нельсона, Ф. Бернса, С. Хенді.

РЕЗУЛЬТАТИ

Для встановлення оптимального набору завдань в управлінні підприємством необхідне застосування певної методики структуризації управлінської діяльності. Оскільки завдання в структурі управлінської діяльності пов'язані з їх функціями, більшість таких методик ґрунтуються на попередньо скомпонованих ознаках угруповання функцій, які розширюються для виділення завдань рядом ознак.

Основи структуризації управлінської діяльності були закладені А. Файодем, відповідно до якої діяльність промислових підприємств може бути розділена на 6 груп [1]:

- технічна діяльність (виробництво, вироблення й обробка);
- комерційна діяльність (покупка, продаж, обмін);
- фінансова активність (пошук і оптимальне використання капіталу);
- діяльність, спрямована на забезпечення безпеки (захист власності й персоналу);
- страхова діяльність (страхування й охорона майна, особистості);
- бухгалтерський облік (перевірка фондів, балансові звіти, витрати, статистика);
- адміністративна діяльність (планування, організація, розпорядництво, координація, контроль).

А. Файоль підкреслював, що яким би не було підприємство за масштабами, названі шість груп операцій (або сутнісних функцій) присутні в ньому завжди [2].

Класифікація за А. Файодем, з одного боку, на сьогоднішній день не втратила своєї актуальності, а з іншого боку — зазнала критики з боку багатьох авторів. Зокрема, Дж. Обер-Кріє з посиланням на авторитетного французького теоретика управління Ж. Желямура відзначає, що об'єднання Файодем функції закупівель і продажів у одну групу є штучним. Крім того, на його думку, технічні функції охоплюють дуже складну сукупність (дослідження, виробництво, контроль), а функція забезпечення безпеки характеризується різноманітністю.

У рамках класифікації управлінських функцій А. Файодем вперше в теорії управління була виділена група адміністративних (загальних, основних, універсальних) функцій управління, які можуть розглядатися як послідовні етапи (стадії) управлінського циклу і є основою

для визначення цілей і завдань структурних підрозділів системи управління. Як і загальна систематизація функцій А. Файоля, перелік функцій, що входять до групи загальних функцій управління, піддавався численним модифікаціям. Уперше схема А. Файоля була доповнена його послідовником Лютером Г'юликом. У трактуванні Л. Г'юлика управлінська (адміністративна) діяльність включає наступні функції: планування, організація, укомплектування штату, керівництво, координація, звітність, складання бюджету. Із цих 7 елементів адміністративної діяльності три (планування, організація, координація) узяті зі схеми А. Файоля; термін "розпорядництво" замінений терміном "керівництво". Л. Г'юлик не виділяє як окремий елемент "контроль", що покривається в нього графами "складання бюджету" і "звітність". У той же час, якщо в А. Файоля робота з кадрами в основному входить до функції "організації", у Л. Г'юлика вона виділяється як самостійний елемент "укомплектування штату". Ці 7 елементів Л. Г'юлик поєднує назвою POSDCORB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting) [1].

У інтерпретації Г.Кунца й С.О'Доннела набір загальних функцій управління включає всю схему А. Файоля, і доповнюється комплектуванням штатів і лідерством, а Дж. Обер-Кріє виключає функцію контролю з набору загальних функцій, розглядаючи її як додаткову [2].

Окрім групи загальних функцій управління, багато дослідників виділяють групу додаткових (специфічних, допоміжних) функцій. У загальному вигляді до допоміжних функцій управління відносять ті, які спрямовані на забезпечення й обслуговування виконання основних функцій. Однак конкретний набір функцій, віднесених дослідниками до даної групи, досить різний. Так, А.Я. Кібанов відносить до групи допоміжних функцій правове, інформаційне, технічне, нормативне й господарське забезпечення управління, забезпечення регламентуючою документацією, а також діловодство. У трактуванні Дж. Обер-Кріє набір додаткових функцій включає забезпечення безпеки, контроль, соціальну функцію (управління персоналом), дослідницькі функції. М.В. Мельник виділяє допоміжні функції за ознакою втримання робіт і їхньої кваліфікаційної складності, відносячи до них обслуговуючі, розробчі, виконавчі функції [3].

Третій, найпоширеніший, підхід до класифікації управлінських функцій, припускає виділення так званих частинних функцій. Ці функції кореспондують з основними елементами процесів виробничо-господарської діяльності підприємства, які виступають як об'єкти функціонального управління. Саме даний підхід до класифікації функцій переважно використовується при формуванні функціональних підрозділів системи управління.

Б.О. Лагоша виділяє наступні функціональні області в діяльності промислового підприємства: наука й техніка, капбудівництво, основне виробництво, допоміжне виробництво, матеріально-технічне постачання, збут, транспорт, праця й заробітна плата, кадри, фінансування. М.В. Мельник відносить до цієї групи наступні функції: науково-технічна, виробнича, зовнішні зв'язки, економічна, праці, соціального обслуговування. І.Ф. Чорноволенко ще більше звужує перелік функціональних областей управління, включаючи в нього планово-економічну діяльність, науково-технічний розви-

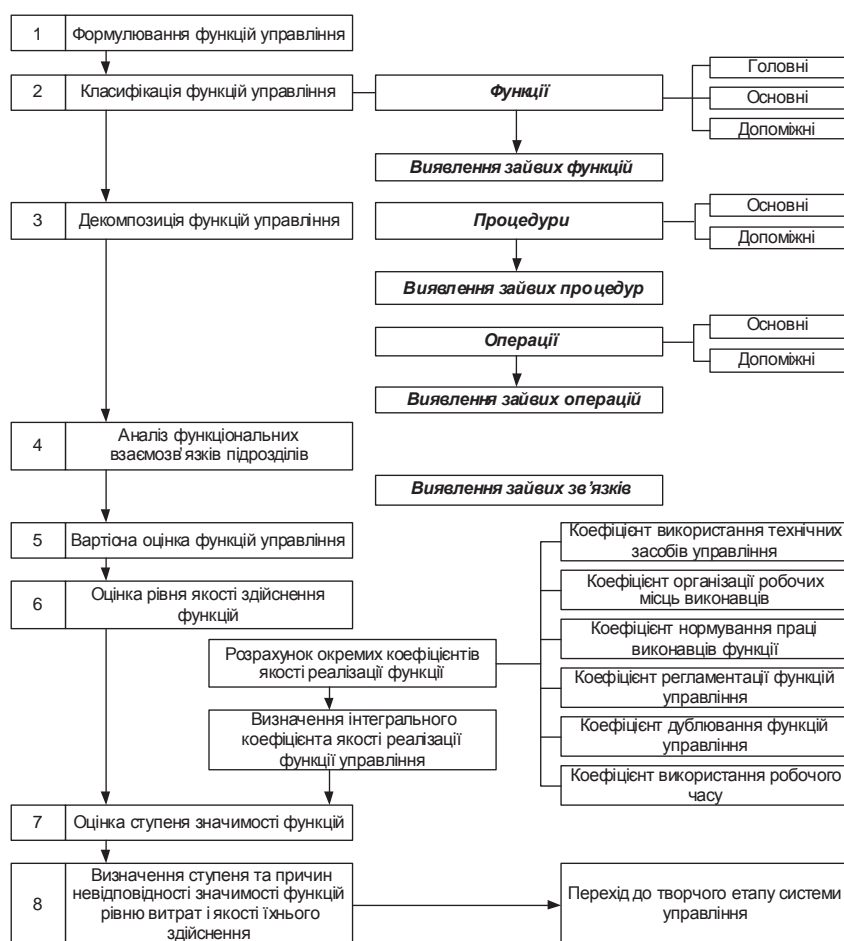


Рис. 1. Алгоритм удосконалення системи управління підприємством

ток, соціальний розвиток і організацію управління. В.С. Соловйов як об'єкти функціонального управління виділяє наступні основні елементи процесів виробничо-господарської діяльності (ВГД): кадри, техніка, матеріали, фінанси, інформація, організаційні умови діяльності (праці), готова продукція [3].

Стосовно питань проектування й удосконалення ОСУ слід зазначити, що при побудові апарату управління всі три підходи до класифікації функцій використовуються паралельно. Так, частина ланок (наприклад, планові, аналітичні, контрольні служби) виділяються на основі загальних функцій, інші (наприклад, проектно-конструкторські, служби МТЗ, збуту, виробничі) — на основі частинних. М.В. Мельник відзначає, що на великих підприємствах основні (загальні) функції управління найчастіше є наскрізними, вони минають всі щаблі управління, тоді як частинні функції розмежовані по рівнях. Так, перспективне планування як правило, тягнє до вищих рівнів, а оперативне планування й регулювання — до виробництва [3].

Крім трьох розглянутих вище ознак класифікації функцій управління, існують і інші класифікатори, широко використовувани при побудові методик удосконалення управління, заснованих на функціональному підході.

Різноманіття класифікаторів управлінських функцій дозволяє сформувати такий їхній набір, що максимально відповідав би завданню вдосконалення ОСУ на ос-

нові критерію, запропонованого нами. Для побудови такого оптимального набору розглянемо засновані на функціональному підході методики вдосконалення, що отримали найбільше поширення, і використовувани в них ознаки класифікації функцій управління.

У загальному вигляді підходи до структуризації управлінської діяльності можна розбити на дві групи: підходи, засновані на поетапній декомпозиції управлінської діяльності, та підходи, засновані на сполученні ознак структуризації управлінської діяльності.

Щодо першої групи, то одним з найбільше методично оформлених підходів у цій області можна вважати функціонально-вартісний аналіз системи управління (ФВА), суть якого полягає в пошуку шляхів удосконалення та резервів зниження витрат на управління на основі вибору економічних і ефективних способів здійснення функцій управління.

Друга група підходів полягає у сполученні ознак структуризації управлінської діяльності на основі аналізу функціональних взаємозв'язків підрозділів підприємства.

На практиці функціональний підхід у рамках аналітичного етапу реструктуризації системи управління припускає класифікацію функцій управлі-

ння на три основні групи (головні, основні, допоміжні) з наступною їхньою декомпозицією за рівнями процедур і операцій (рис. 1).

Таким чином, можна зробити висновки:

1. Теоретичні підходи щодо структуризації управлінської діяльності важко піддаються впровадженню їх у практику.

2. Різноманітність зазначених проблем обумовлює потреби в розробці нових методологій щодо структуризації управлінської діяльності та використання на практиці роботи машинобудівних підприємств;

3. Запропонований функціональний підхід може бути деталізований на кожному з рівнів та функцій управління.

У програмі подальших досліджень — впровадження елементів методології реструктуризації на підприємствах машинобудівного комплексу.

Література:

1. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Дж. Шелдрейк / Пер. с англ. — СПб: Питер, 2001. — 352 с.

2. Обер-Крис Дж. управление предприятием / Дж. Обер-Крис. — М.: Сирин, 1997. — 256 с.

3. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях. — М.: Финансы и статистика, 1990. — 136 с.

Стаття надійшла до редакції 20.09.2009 р.