

УДК 338

Л. М. БАЦЕНКО

м. Суми

lbatsenko@yahoo.com

ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЇ

Підвищення ефективності роботи підприємства значною мірою визначається організованістю системи управління, залежно від чіткої організаційної структури підприємства і діяльності усіх її елементів в напрямі вибраної місії мети. У статті запропонований алгоритм побудови ефективної організаційної структури підприємства. Проаналізовано проблеми, що сигналізують про необхідність проведення перетворень.

Ключові слова: організаційна структура, діагностика, алгоритм, система менеджменту, підприємство.

Оскільки управлінські процеси надзвичайно динамічні і сама система управління далеко не завжди встигає за їх течією виникає потреба в необхідності постійного вдосконалення механізмів системи управління в цілому та її елементів зокрема. Так для успішного керівництва і забезпечення прибутковості підприємству потрібна наявність не лише відповідної матеріальної бази, кваліфікованого персоналу, але і ефективна система менеджменту, орієнтована на досягнення стратегічних цілей компанії.

Вдосконалення організаційної структури підрозділів є актуальним завданням підвищення ефективності їх функціонування. Структура сільськогосподарських підприємств змінювалася під впливом політичних віянь, коли для оцінки ефективності наявних структур діагностичні, математичні методи не застосовувалися. Питання, пов'язані з побудовою, документуванням, функціонуванням, аналізом і вдосконаленням процесів системи менеджменту в тому числі і організаційної структури, нині набувають не лише теоретичного значення але і практичного для вітчизняних підприємств [3].

Проблеми оптимізації організаційних структур підприємства і їхньої адаптації до умов господарювання розглянуто в наукових працях таких вчених Н. С. Алексєєва, Н. І. Архіпової, Л. А. Базилевича, Л. В. Бондарчука, М. О. Кизима, І. І. Мазур, Л. М. Христенко, В. В. Жильченко, А. А. Фатхудинова та ін.,носять, як правило, рекомендаційний і несис-

темний характер. Поза увагою залишається завдання пошуку економічного алгоритму проведення діагностичної оцінки, який врахував би специфіку кожного структурного підрозділу підприємства.

Метою статті є визначення основних етапів діагностики організаційної структури, за допомогою підприємством підтримувати і розвивати конкурентні позиції на ринках його діяльності. У статті викладені основні причини, які спонукають керівництво зайнятися змінами існуючої організаційної структури.

Новизна дослідження полягає в тому, що розроблений алгоритм проведення діагностичної оцінки системи менеджменту структурних підрозділів підприємств, включаючи: цілі, засоби досягнення цілей, критерії ефективності прийнятих рішень. Даний підхід дозволяє адаптуватися до швидких змін зовнішнього середовища і підвищити ефективність функціонування організаційної структури.

Організаційна структура управління (ОСУ) – одне із ключових понять менеджменту, тісно пов'язане із цілями, функціями, процесом управління, роботою менеджерів і розподілом між ними повноважень. У рамках цієї структури протікає весь управлінський процес (рух потоків інформації й прийняття управлінських рішень), у якому беруть участь менеджери всіх рівнів, категорій й професійної спеціалізації.

Беручись за оптимізацію організаційної структури підприємства, необхідно дотримуватися наступних основних принципів:

1. Забезпечення мінімально можливого числа ієрархічних східців.
2. Розділення стратегічних і оперативних функцій.
3. Скорочення шляхів проходження інформації.
4. Поєднання вертикальних і горизонтальних зв'язків в управлінні.
5. Розширення участі персоналу в управлінні.

З метою своєчасного виявлення резервів підвищення ефективності діючих організаційних структур управління підприємствами в умовах розвитку конкурентного середовища необхідно систематично здійснювати аналіз функціонування всіх елементів структури підприємства. Особливо слід звертати увагу на рівень підтримання постійних і зворотніх зв'язків між ланками управління, чітке виконання кожною із них визначених поточних завдань, забезпечення необхідними ресурсами для досягнення поставлених цілей.

Головними причинами, які спонукають керівництво зайнятися змінами існуючої організаційної структури є: низький рівень ефективності функціонування підприємства, явно недопрацьовує до потрібного рівня рентабельності; відставання від вимог ринку; зазнає труднощі в повноцінному проходженні інформації «згори вниз» і «від низу до верху»; зростання плінності кадрів і незадоволення персоналу; застосування старих технологій; підготовка серйозних змін у діяльності підприємства, пов'язаних з новою стратегією розвитку, коли спочатку готується структура, а вже після цього відбуваються кардинальні зміни ітд [1].

Для отримання об'єктивних та своєчасних даних про результати фактичного стану процесів і усіх напрямів діяльності структурних підрозділів на підприємствах нами пропонується алгоритм проведення діагностичної оцінки, який враховує специфіку кожного структурного підрозділу підприємства в цілому.

На першому підготовчому етапі у взаємодії з керівництвом підприємства необхідно визначити мету та об'єкт діагностики - структурні підрозділи. На другому етапі - проаналізувати стан підприємства по виконанню різних за ступенем складності аналітичних задач із застосуванням розробленого алгоритму

проведення діагностичної оцінки, яка приведена на рис. 1. Третій етап включає стадії: затвердження типових організаційних структур, розробка нового штатного розпису і функціональних карт.

Алгоритм оцінки діяльності структурного підрозділу має бути заснований на оцінці своєї діяльності самим структурним підрозділом в особі його начальника, а також на оцінці іншими структурними підрозділами цього ж підприємства в особі їх начальників. Вибір такого алгоритму оцінки діяльності структурного підрозділу обумовлений декількома чинниками. По-перше, необхідно, щоб співробітник усвідомлював, що його результативна робота є основною умовою результативної діяльності його структурного підрозділу і підприємства в цілому. При цьому співробітник має бути зацікавлений не лише в результатах функціонування свого підрозділу, але і в результатах діяльності інших структурних підрозділів. Як другий чинник слід вказати психологічні особливості взаємодії структурних підрозділів між собою, які не завжди можна охарактеризувати як співпраця. Взаємнооцінка діяльності структурних підрозділів повинна збалансувати питання суперництва і взаємодопомоги між ними.

Вважаємо, що заходи по оптимізації діяльності компанії полягають в цілеспрямованій і планомірній діагностиці, як по усуненню причин, так і по зміні відношення співробітників до виконання своїх обов'язків. У якості першочергових виділимо:

- Конкретизація стратегії підприємства, доведення її до співробітників і принципова зміна відношення до неї.
- Конкретизація структури і стилю управління, а також зміни відношення співробітників до відповідальності за результати своєї роботи.
- Контроль за виконанням співробітниками своїх обов'язків.

На основі проведених досліджень сформульовані наступні висновки:

- Організаційна структура управління повинна мати властивість динамічності, враховує зміни зовнішніх і внутрішніх умов функціонування промислових підприємств.
- Використання наведеного економічного алгоритму дозволить:



Рис. 1. Алгоритм проведення діагностичної оцінки системи менеджменту структурних підрозділів

1. Створити сучасну організаційну структуру управління, що адекватно й оперативно реагує на зміни в зовнішньому середовищі.
2. Втягнути в діяльність підприємства усі його підрозділи, здатних розширити можливості, підвищити гнучкість і конкурентоспроможність.
3. Підвищити оперативність прийнятих рішень.
4. Знайти найкраще співвідношення різних категорій співробітників в підрозділах.
5. Визначити оптимальні розміри структури загалом і її окремих елементів зокрема.

Потрібно зазначити, що наведений алгоритм діагностики організаційної структури, насамперед, передбачає процес внесення корективів в організаційну структуру управління на основі систематичного аналізу функціонування організації та її середовища з метою виявлення проблемних зон. Очевидно не слід покладати надії на покращення діяльності підприємства від діагностики організаційної структури. Тому вважаємо, що подальших розробок потребують методи та механізми перетворення та вдосконалення організаційної структури, які і відіграють вирішальну роль в її оптимізації.

Список використаних джерел

1. Пелих А. С. Організація підприємницької діяльності / А. С. Пелих. — М. : ІКЦ «МарТ», 2003. — 135 с.
2. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний: [учебное пособие] / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. — М. : ЗАО «Экономика», 2001. — С. 88—96.
3. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства : монографія / М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко і др. — Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. — 144 с.

L. BATSENKO

Sumy

DIAGNOSTICS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE AS ELEMENT OF IT OPTIMIZATION

Improving the efficiency of the enterprise is largely determined by good organization of control system, dependency upon the clear organizational structure of enterprise and activities of all of its elements in the direction of the selected mission targets. The proposed economic algorithm will allow: to create the modern organizational structure of management, that adequately and operatively reacts for changes in environment; to pull in all his subdivisions in enterprises activity, able to extend possibilities, promote flexibility and competitiveness; to promote an operationability made decision; to find the best correlation of different employees categories in subdivisions; to define the optimal sizes of structure on the whole and it separate elements in particular. In the article an algorithm for constructing an efficient organizational structure in the enterprise. Author analyses problems, that signal about a coming to a head necessity realizations of transformations that the head need time to catch and properly diagnose.

Key words: organizational structure, diagnostic algorithm, the system management company.

Л. Н. БАЦЕНКО

г. Сумы

ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ КАК ЭЛЕМЕНТ ЕЕ ОПТИМИЗАЦИИ

Повышение эффективности работы предприятия в значительной степени определяется организованностью системы управления, зависимой от четкой организационной структуры предприятия и деятельности всех ее элементов в направлении выбранной миссии цели. В статье предложен алгоритм построения эффективной организационной структуры предприятия. Автор также анализирует проблемы, которые сигнализируют о назревшей необходимости проведения превращений, которые руководителю необходимо своевременно уловить и правильно диагностировать.

Ключевые слова: организационная структура, диагностика, алгоритм, система менеджмента, предприятие.

Стаття надійшла до редколегії 29.09.2015