

людей”. Тому застосування концепції партисипативного управління забезпечить не лише ефективність функціонування підприємства, а й призведе до удосконалення процесу управління.

Список використаних джерел:

1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, 2003. – 352 с.
2. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации. – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: ЗАО “Бизнесшкола “Интел-синтез”, 2002. – 176 с.
3. Пустовар Я.П. Сучасний стан та перспективні зміни в системі мотивації праці в Україні// Україна в ХХІ ст.: Концепції та моделі економічного розвитку. – Львів: 2000, ч.2. – С. 52-55.
4. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: Підручник. – Київ: Либідь, 2004. – 448 с.

Ярмолюк М.О.

студент,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Трансформаційні зміни в економіці України вимагають оновлення організаційних структур управління промислових підприємств та формування структур, адаптованих до функціонування в умовах глобалізації економіки. Для кожної організації існує найкраща і тільки їй притаманна організаційна структура управління, тому кожна організація сама повинна будувати структуру управління прийнятну лише для неї. Будь-яка організація має деякі особливості використання технологічного устаткування, професіоналізму та особистісних якостей персоналу, порядків і традицій між працівниками по вертикалі і горизонталі. Оригінальність конкретної організаційної структури управління досягається на базі використання існуючих типів лінійних, функціональних, штабних, та інших структур шляхом включення до

них або виключення з них будь-яких підрозділів або зв'язків [4, с. 86].

Проте абсолютна більшість вітчизняних промислових підприємств традиційно використовує лінійно-функціональні бюрократичні структури й тому мають низький рівень інноваційної активності. Підвищена увага керівників приділяється виробництву, маркетингу, а питання управління персоналом й удосконалювання організаційної структури розглядаються в останню чергу, оскільки економічний ефект від цих заходів є важко оцінюваним й, як правило, довгоочікуваним.

Вдосконалення організаційної структури підприємства означає насамперед необхідність встановлення оптимальної чисельності та структури управлінського апарату підприємства, а також чисельності працівників виробничих відділів та підрозділів згідно з діючими нормами, нормативами та реальними потребами підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов тощо [1, с. 256]. Це безперервний процес, що диктується як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, зокрема ринковими відносинами в народному господарстві, умовами і розширенням міжгалузевих зв'язків всередині країни і міждержавних господарських контактів, розвитком спеціалізації та кооперування виробництва, розвитком науки і техніки. Організаційна структура потребує змін у всіх підрозділах підприємства. Оскільки кожний підрозділ працює у щільному зв'язку з іншими структурними підрозділами, то неякісна праця одного з них позначається на усіх інших і на загальних результатах діяльності підприємства. Зміна структури викличе відповідну зміну функціональних обов'язків працівників підприємства [3, с. 6].

Вибір конкретного методу проведення робіт з удосконалення організаційної структури управління залежить від характеру проблем, що стоять перед підприємством, наявності ресурсів, кваліфікованих виконавців, міри обґрунтованості нормативної та методичної бази й інших умов. На практиці, як правило, використовується поєднання розглянутих методів, котрі доповнюють один одного. Наприклад, використання методу структуризації мети часто передбачає залучення експертів, аналітичної інформації. З іншого боку, використання експертного методу при вдосконаленні структури управління не виключає застосування типових рішень, аналогів, що себе виправдали на практиці [1, с. 280].

Одним з напрямків удосконалення системи управління є об'єктно-цільовий підхід із закінченим циклом управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів. Цільова об'єктно-функціональна структура апарату управління дозволить компетентно, комплексно, компактно і своєчасно здійснювати процеси управління, як це і потрібно при ринковій економіці. Цільовими об'єктами управління є ресурси: матеріальні, трудові, фінансові, а також основні засоби виробництва, готова продукція та інші активи [4, с. 88]. Увесь процес управління тим чи іншим ресурсом розглядається як одне ціле, в рамках якого діють взаємозалежні інформаційні потоки, що проходять через усі функції управління (планування, облік, контроль тощо).

Удосконалення організаційної структури передбачає вирішення всіх поточних питань, що стосуються виробництва, маркетингу, фінансів, персоналу та іншого на рівні цехів та виробництв, а рішення питань стратегічного характеру на рівні центрального апарату управління [3, с. 225]. Ефективність організаційної структури управління, яка в кінцевому підсумку виявляється в успішному рентабельному функціонуванні підприємства, може бути досягнута лише за необхідності виконання умов, що не суперечать економічним законам, рівню розвитку продуктивних сил суспільства та етапу розвитку підприємства

Метою вдосконалення організаційної структури системи підприємства є забезпечення прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень, які спрямовані на забезпечення економічного і соціального розвитку організації. Це передбачає необхідність вирішення наступних завдань (рис. 1):

1. Забезпечення відповідності у межах організаційної структури управління прав розпорядження всіма видами ресурсів і відповідальності за їх раціональне використання;
2. Закріплення відповідальності за якість управлінських рішень за певним органом або суб'єктом управління, а за їх реалізацію – за конкретним відповідальним виконавцем;
3. Скорочення числа суб'єктів регіонального управління, які ухвалюють рішення конкретної регіональної проблеми;
4. Виключення можливості (необхідності) виконання однакових функцій різними органами (суб'єктами) регіонального управління;

5. Надання органам регіонального управління прав прийняття рішень (відповідних повноважень) при покладанні відповідальності за контроль над їх виконанням;

6. Здійснення спеціалізації підрозділів щодо максимального виконання однорідних видів управлінської діяльності;

7. Забезпечення єдності цілей і інтересів взаємозв'язаних підрозділів у межах структури управління.



Рис. 1. Схема процесу проектування організаційної структури управління промислового підприємства [2]

Для вдосконалення організаційних структур в сучасних умовах нестабільної економічної ситуації можна запропонувати такі заходи:

- необхідно чітко сформулювати мету, пріоритети розвитку, поточні та тактичні цілі підприємства. На даний час переважна більшість вітчизняних підприємств намагається розширити асортимент та наростити обсяги виробництва, розширюючи при цьому свій технологічний парк;

- максимально спростити структуру управління. Проте, це не означає максимальне її скорочення;

- процес вдосконалення організаційної структури має відбуватись паралельно із розвитком підприємницької діяльності та із аналізом основних економічних показників.

Отже, вдосконалення організаційної структури в сучасних умовах передбачає процес внесення корективів в організаційну структуру підприємства, використання різних методів проектування організаційної структури, заохочення працівників до виконання

поставлених цілей, що дозволить їм краще оцінити свою причетність і посилить їх відповідальність за намічені зміни.

Список використаних джерел:

1. Осовська Г.В. Основи менеджменту: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – Видання 3-є, перероблене і доповнене. – К.: Кондор, 2008. – 664 с.
2. Удосконалення організаційної структури управління промислового підприємства [Електронний ресурс] / І.П. Продіус, М.П. Пріступа // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2012. – № 3-4 (4-5). – С. 17-22. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/n4-5.html>
3. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: Підручник / Л.І. Федулова.– Київ: Либідь, 2004.– 448 с.
4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид. – К. : Вид-во КНЕУ, 2004. – 699 с.