

ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАХ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Досліджено теоретико-методологічні аспекти економічної сутності організаційної структури підприємства. Проведено аналіз і описано характеристику видів організаційних структур, визначено їх сильні сторони та недоліки, описано доречність використання кожного типу організаційної структури в залежності від зовнішніх та внутрішніх економічних факторів для підприємства.

Ключові слова: організаційна структура підприємства, типи організаційних структур, характеристика різновидів структур.

Abstract

Theoretical and methodological aspects of the economic essence of the organizational structure of the enterprise are studied. The analysis and characteristics of the types of organizational structures are described, their strengths and weaknesses are identified, the appropriateness of using each type of organizational structure depending on external and internal economic factors for the enterprise is described.

Keywords: organizational structure of the enterprise, types of organizational structures, characteristics of types of structures.

Вступ

Структура управління підприємством – одне з ключових понять менеджменту, тісно пов'язане з метою, функціями, процесом управління, роботою менеджерів і розподілом повноважень між ними. Правильний вибір організаційної структури – необхідний фактор успішного функціонування підприємства, фірми або організації. Тому керівники організацій приділяють велику увагу принципам і методам побудови структури управління, вибору її типу та виду, вивченню поточних тенденцій та оцінці відповідності конкретної організаційної структури завданням власної організації. Актуальність вибору ефективної структури управління в основному пов'язана з тим, що для продуктивної роботи компанії та своєчасного реагування на зміну зовнішніх та внутрішніх факторів їй потрібна найбільш відповідна структура управління, яка повинна мати можливість з часом вносити зміни та оновлення.

Результати дослідження

Організаційна структура визначає функціонування в ній розподілу праці та встановлює необхідні зв'язки між різними функціями та видами діяльності, формує розподіл влади та організовує ієрархічні компоненти системи та встановлює систему відповідальності. Більше того, організаційна структура забезпечує безперервність виконання завдань, даючи змогу системі вижити, незважаючи на прихід нових та відхід поточних людей, та координує свої відносини з навколишнім середовищем [1, с. 17].

В класичному розумінні організаційна структура - це сукупність різних організаційних елементів, тобто окремих робочих зобов'язань, організаційних підрозділів, організаційних керівників підрозділів та зв'язків між ними [2, с. 65].

Підбиваючи підсумки, автором запропоновано наступне визначення структури підприємства – це основний елемент будь-якого підприємства, який не тільки характеризує його, але й представляє собою сам механізм побудови і функціонування підприємства. Організаційна структура підприємства являє собою поєднання окремих ланок організаційної структури, взаємозв'язку і співвідпорядкованості на підприємстві, де окремі ланки підприємства виконують різні функції його управління.

Правильний вибір організаційної структури – необхідний фактор успішного функціонування підприємства, фірми або організації. Тому керівники організацій приділяють велику увагу принципам і методам побудови структури управління, вибору її типу та виду, вивченню поточних тенденцій та оцінці відповідності конкретної організаційної структури завданням власної організації.

Організаційна структура управління, її типи і параметри залежать від багатьох факторів і визначаються розміром організації, характером і типом виробництва, видом діяльності, рівнем внутрішньовиробничої спеціалізації і кооперації, характером і складністю продукції, що випускається, наданих послуг [3, с. 58].

В класичному підході науковці виділяють лінійну, функціональну, лінійно-функціональну, матричну та дивізіональну організаційні структури управління. При лінійній структурі керівники підрозділів безпосередньо підпорядковуються одному керівнику високого рівня управління і пов'язані з вищестоячою системою тільки через нього. У такій структурі принцип єдиновладдя найбільш виражений. Вищий керівник несе повну відповідальність за результати. У структурі яскраво виражена вертикальна ієрархія, що забезпечує простоту і чіткість підпорядкування [4, с. 21].

Натомість недоліком лінійної структури є те, що кожен керівник зобов'язаний бути висококваліфікованим фахівцем, що володіє різнобічними знаннями, щоб бути здатним компенсувати невисокий рівень знань у виконавців. Очевидно, що в умовах укрупнення масштабів виробництва, коли збільшується число рівнів ієрархії, кількість підрозділів і постійно вводяться нові функції, одна людина не може впоратися з наростаючою складністю. Це робить необхідним введення спеціальних органів, тобто функціональної структури управління.

У функціональній структурі за кожним керівником середньої ланки закріплюється апарат, з яким він відповідає тільки за певну ділянку роботи. Така децентралізація робіт між підрозділами дозволяє ліквідувати дублювання у вирішенні завдань управління окремими службами і створює можливість для спеціалізації робіт, що підвищує ефективність управління. Розпорядження керівників в функціональних областях проте порушує принцип єдиновладдя. Кожен виконавець отримує вказівки, які одночасно йдуть по декількох каналах зв'язку від різних керівників [4, с. 23].

Така структура управління сприяє розвитку психологічної відособленості окремих керівників, які вважають завдання своїх підрозділів завданнями першорядної важливості. Звідси – ослаблення горизонтальних зв'язків і необхідність інтегруючого органу, якого в структурі не передбачено.

Найбільш універсальною вважається лінійно-функціональна структура, заснована на поєднанні переваг лінійної і функціональної форм. У ній лінійні керівники зберегли за собою право віддавати розпорядження та приймати рішення за участю і допомогою штабів, відповідальних за певні функції. Лінійний керівник встановлює черговість вирішення комплексу задач, визначаючи тим самим головне завдання на даному етапі, а також час і конкретних виконавців. Діяльність функціональних керівників при цьому зводиться до пошуків раціональних варіантів вирішення завдань, до вмілого доведення своїх рекомендацій до лінійного керівника, який на їх основі зможе забезпечити ефективне управління. Таким чином, з'являється можливість залучення до управління виробництвом висококваліфікованих фахівців і забезпечення найкращих умов керівникам для вирішення більш важливих, глобальних проблем [4, с. 25].

Звісно система не є ідеальною. З появою нових проблем, які потребують творчого підходу, стали виявлятися недоліки: відсутність гнучкості і динамічності, постійна необхідність в узгодженні прийнятих рішень через мінливість цілей. Це призводить до уповільнення термінів реалізації цілей і зростання управлінських витрат. Отже, при вирішенні проблемних завдань лінійно-функціональна структура стає малоефективною.

Дивізіональна структура застосовується у великих корпораціях, в яких неможливо організувати тотальний контроль в силу географічної віддаленості, специфіки виробництва та інших причин. За основу дивізіональної структури береться принцип департаменталізації за яким-небудь кінцевим результатом: продукту, споживачеві або ринку.

Вищий рівень в організації централізує планування та розподіл основних ресурсів, приймає стратегічні рішення, в той час як підрозділи приймають оперативні рішення і відповідальні за отримання прибутку. Керівники виробничих відділень розробляють плани діяльності, які затверджуються в головній штаб-квартирі.

На практиці на підприємствах, що використовують наведену організаційну структуру, можна спостерігати наступні недоліки:

- 1) Всередині виробничих відділень присутня тенденція до нерозуміння кінцевих цілей всієї корпорації, люди відстоюють локальні інтереси.
- 2) Централізований розподіл ключових ресурсів в разі їх нестачі може привести до розвитку конфліктів між різними відділами на підприємстві.
- 3) Через зростання управлінського апарату за рахунок створення відділень збільшуються накла-

дні витрати [4, с. 27].

Матрична структура в чистому вигляді застосовується рідко і використовується в таких організаційних елементах як проектні структури, тимчасові цільові групи, постійні комплексні групи. Матрична структура дозволяє проводити швидкі технологічні зміни на основі максимально ефективного використання висококваліфікованої робочої сили.

Матричні організаційні структури відрізняються складністю в їх реалізації. Щоб вирішувати масштабні і складні завдання по інтеграції різних видів діяльності в організації, необхідно створити більше число комунікаційних каналів і центрів прийняття рішень. Для цього застосовуються різні координативні елементи: спеціальні координатори, цільові і комплексні колективи, автономні групи, керівники по продукту або за проектом, інформаційні мережі, внутрішнє підприємництво і тому подібні.

Недоліки матричної організаційної структури: якщо організація часто вдається до використання різного роду груп, то виникає негативний ефект від групового підходу у вигляді втрати контролю. Так як постійного керівника немає, то люди втрачають «інстинкт» підпорядкування.

Матрична структура в чистому вигляді є комбінацією функціональної і продуктової (проектної). У ній з'являються дві формальні схеми структур. Основним завданням керівництва в цих умовах стає підтримка балансу між двома структурами [5, с. 78].

Висновки

Організаційна структура - це сукупність різних організаційних елементів, тобто окремих робочих зобов'язань, організаційних підрозділів, організаційних керівників підрозділів та зв'язків між ними. Організаційна структура, її типи і параметри залежать від багатьох факторів і визначаються розміром організації, характером і типом виробництва, видом діяльності, рівнем внутрішньовиробничої спеціалізації і кооперації, характером і складністю продукції, що випускається, наданих послуг. В класичному підході науковці виділяють лінійну, функціональну, лінійно-функціональну, матричну та дивізійну організаційні структури управління. Кожен різновид організаційної структури являється унікальним і одночасно має спільні риси з іншими видами організаційних структур. Для вибору організаційної структури на підприємстві слід враховувати специфіку діяльності, розміри та складність побудови взаємовідносин на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Налепка А., Організаційна структура, Краків 2001, с. 17.
2. Крупські Р., Основи організації та управління, Видання четверте, Валбжих 2004, с. 65.
3. Підлісний В. І., Менеджмент, Посібник для вузів, Санкт-Петербург 2002, с. 58.
4. Пешко А., Елементи організації та управління підприємством, Краків 2002, с. 21-27.
5. Еріашвілі Н. Д., Основи менеджменту: Підручник для студентів, Москва 2007, с. 78.

Ткачук Людмила Миколаївна – к.е.н., доцент кафедри фінансів та інноваційного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: ludatkachuk2017@gmail.com.

Вишнівський Владислав Русланович – студент групи МФК-16з, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця.

Tkachuk Lyudmila M. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Finance and Innovation Management, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa, e-mail: ludatkachuk2017@gmail.com.

Vyshnivskyi Vladyslav R. – student of group MFK-16z, Faculty of Management and Information Security, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa.