

Список використаних джерел

1. Golovnina O. G. Methodology socio-economic development and management. Economics and Finance. Scientific journal. Socio-economic aspects of economics and management: Collection of scientific articles. 2015. Vol.1. P. 69–77.
2. Головніна О. Г. Methodology of the socio-economic adjusting in the conditions of transformation economy. Economic efficiency of business in the conditions of unstable economy: Collective monograph. Aspect Publishing of Budget Printing Center Taunton MA United States of America, 2015. P. 31–37.
3. Гапоненко В.Г. Система інституційних чинників політичної демократизації в Україні: монографія. Київ, 2020. 311 с.
4. Golovnina O. G. Problem of human capital formation in Ukraine. Economics and Finance. Scientific journal. 2019. Issue 6. P. 49–71.
5. Головніна О. Г. Управління людським капіталом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ, 2019. 473 с.

Ірина ГУРСЬКА,
кандидат економічних наук, доцентка кафедри
економіки і менеджменту,
Марта ГЕТЬМАН,
ст. грп. Мн-41Б,
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»,
м. Бережани, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні підприємства є складними та динамічними системами з великою кількістю складових, оптимальне поєднання яких і визначає якість функціонування організаційної структури управління в цілому. Одними з важливих тенденцій розвитку сучасних підприємств є раціоналізація організаційних форм їх внутрішнього та зовнішнього управління.

Організаційна структура управління підприємства, на думку О. Кузьміната, О. Мельник, являє собою упорядковану сукупність підрозділів, які

формують рівні управління, їх взаємозв'язки й забезпечують керівництво організацією [3].

Організаційна структура управління – це одне з ключових понять менеджменту, яке тісно пов'язане з метою, функціями, процесом управління, роботою менеджерів і розподілом між ними повноважень.

Організаційна структура розглядається як система, що має мету і складається з упорядкованих елементів та зв'язків між ланками й органами управління. Тобто, це визначена впорядкованість цілей, завдань, ролей, видів діяльності, повноважень, прав та відповідальності, за допомогою яких підприємство здійснює свою діяльність. В кожній організації присутні декілька видів різних структур управління. До основних видів організаційних структур управління відносяться елементи, які пов'язані між собою й в сукупності забезпечують їй існування як цілісної системи (рис. 1) [2, с. 34].

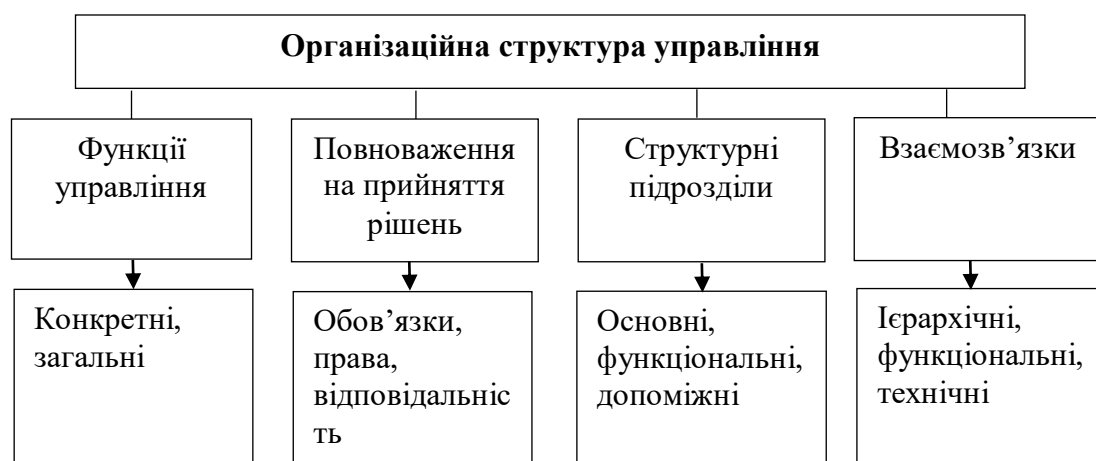


Рис. 1. Система організаційної структури управління підприємством.

Загалом організаційна структура управління характеризується: складом та відповідністю лінійного функціонального та цільового управління; кількістю та складом управлінських підрозділів на різних ієрархічних рівнях, типом існуючої структури управління, числом рівнів управління (лінійного і функціонального); чисельністю і співвідношенням різних категорій керівників, спеціалістів, інших службовців у цілому в системі управління та в окремих підрозділах; рівнем керованості порівняно з нормою керованості; кількістю та

співвідношенням числа рішень різних видів, які приймаються у різних підрозділах й на різних рівнях апарату управління; кількістю рівнів підпорядкування та числом зв'язків між підрозділами [5, с. 158.].

Організаційна структура управління підприємством відображає стан підрозділів та посад і характер зв'язків між ними. Саме характер зв'язків визначає типи організаційних структур. Здебільшого розрізняють такі типи організаційних зв'язків: лінійні (адміністративне підпорядкування); функціональні (за сферою діяльності без прямого адміністративного підпорядкування); міжфункціональні або коопераційні (між підрозділами одного управлінського рівня).

Залежно від характеру зв'язків виокремлюють декілька типів організаційних структур: лінійні; функціональні; лінійно-функціональні; матричні; дивізіональні; множинні.

Розробка організаційної структури управління не може передувати формулюванню стратегічних цілей і стратегій розвитку організації. Організаційна функція є наступною за плануванням, а не навпаки. По своїй суті оргструктура управління є інструментом реалізації стратегії, тобто вона вторинна, первинними є фактори [2], що впливають на її побудову: стратегія – цілі та специфіка ведення бізнесу; середовище – споживачі, конкуренти, темпи змін; технологія – бізнес-процеси, серійність тощо; розмір – масштаби діяльності, географічна віддаленість, кількість персоналу; стадія життєвого циклу – становлення, зростання, сталий розвиток чи перетворення.

На всіх рівнях управління підприємством приділяють величезну увагу принципам і методам формування організаційних структур, вибору типу або комбінації видів структур.

Характеристика принципів проєктування організаційної структури управління

Принцип	Характеристика принципу
1. Відповідність організаційної структури цілям управлінської діяльності, а не навпаки.	Це основний принцип. Його дотримання допомагає значно скоротити витрати на управління.
2. Оптимізація поділу праці.	Мається на увазі створення повністю завантажених робочих місць, усунення протилежних функцій і т. д. Дотримання принципу дає змогу забезпечити нормальне завантаження кожного працівника, зберегти творчий характер роботи. Недотримання принципу може призвести до збільшення витрат на утримання організаційної структури за всіма статтями.
3. Формування організаційної структури управління повинно супроводжуватися розробкою прав і обов'язків кожного працівника та підрозділу.	При недотриманні цього принципу може виникнути дублювання функцій, втрата частини функцій і подовження циклу прийняття управлінського рішення.
4. Дотримання відповідності повноважень обов'язкам.	Невиконання цього принципу завдає економічної і моральної шкоди організаційній структурі управління.
5. Відповідність організаційної структури управління зовнішньому середовищу.	Невиконання цього принципу приводить до росту витрат часу на доведення управлінських рішень, витрат від завищення витрат на таке доведення.

Основні принципи побудови організаційних структур системи управління базуються на понятті елементів і зв'язків між ними (горизонтальними, вертикальними). Побудова будь-якої організаційної структури управління опирається на єдині принципи, застосування яких дає змогу уникнути великої кількості помилок. Головні із цих принципів можуть бути сформульовані в наступний спосіб (табл. 1).

Застосування вказаних принципів у комплексі допомагає оптимізувати кількість рівнів управління і зв'язків між ними. Завищення обсягу рівнів і зв'язків – це зайві витрати на виконання необхідних функцій управління і ризик некерованості організаційної системи. Прискорення росту витрат на реалізацію організаційних зв'язків і кількості рівнів управління побічно свідчить про недотримання цих принципів. Тому перевірка дотримання перелічених принципів рекомендується як один із найважливіших напрямів управлінського аналізу існуючих організаційних структур управління земельними ресурсами.

Організаційна структура управління підприємством повинна відповідати ряду вимог, які характеризують раціональну структуру [1, с. 43]: мінімальний

розмір структурних підрозділів – досягається мінімізацією кількості робочих місць у цілому, скороченням чисельності з перерозподілом функцій і зменшенням числа рівнів управління; мінімальна кількість рівнів управління досягається аналогічно попередній вимозі. Їх скорочення ефективне тільки при дотриманні комплексного делегування повноважень і відповідальності; групова організація праці. Там, де це технологічно можливо, рекомендується віддавати перевагу груповим формам організації праці; орієнтація поточної роботи на зовнішнє середовище. Тим самим ефективність роботи окремих блоків системи управління оцінюється через виходи системи в зовнішнє середовище за сукупними критеріями її ефективності (величина корисного ефекту, зниження витрат і т. д.); швидка реакція на зміни зовнішнього середовища. Вимогу можна реалізувати через розробку стандартів прийняття типових управлінських рішень, створення методичного забезпечення виконання управлінських рішень (специфікацій типових функціональних обов'язків), розробку системи контролю або моніторингу зовнішнього середовища; висока продуктивність праці і низькі прямі витрати. Вимогу можна прийняти як частку, оскільки важлива не окремо взята продуктивність праці кожного робочого місця працівника чи керівника, а сукупна продуктивність організаційної структури управління, яка вимірюється кількістю якісних управлінських рішень; висока якість послуг і сталість зв'язку зі споживачем послуг. Реалізація цієї вимоги допомагає скоротити прямі витрати на управління, оскільки підтримувати інформаційний канал легше, ніж створювати його заново.

Отже, організаційна структура управління підприємством має відповідати наступним вимогам: відповідати комунікаційним потребам сучасного суспільства, мати адекватну цим потребам інформаційну структуру, що є основою організаційної структури; відображати стратегічні цілі підприємства, ґрунтуючись на центрі стратегічного управління, який повинен стати невід'ємним елементом організаційної структури; бути орієнтованою на формування за мережевим принципом, найбільш повно відповідними конкурентної діяльності підприємств в умовах глобальної інтеграції.

Список використаних джерел

1. Бондарчук Л.В. Удосконалення організаційної структури підприємства в системі ефективного менеджменту персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. № 1, с. 41-45.
2. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. 703 с.
3. Кузьмін О.Є, Мельник О. Т. Основи менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2003. 414 с.
4. Сакевич І. А. Організаційні структури та функції управління підприємствами в сучасних умовах. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 11(78). С. 33-36. с. 34
5. Транченко Л. В. Формування організаційної структури підприємства відповідно до вимог програмно-цільового управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 4(58). С. 158-164. с. 158.

Сергій ДІДУХ,
аспірант

Науковий керівник: **Чикуркова А.Д.,**
доктор економічних наук, професор,

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,
Україна

СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ АКЦІОНЕРНОГО ТИПУ

Корпоративний сектор займає особливе місце в національній економіці, де функціонує понад 35 тисяч підприємств, створених у формі акціонерних товариств. Ефективність їх функціонування суттєво впливає на розвиток держави загалом. Результати роботи акціонерних товариств залежать не лише від здатності менеджменту раціонально використовувати наявні ресурси, а й від їх спроможності своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Постійний розвиток та вдосконалення внутрішнього механізму діяльності акціонерних товариств, зміни в зовнішньому середовищі та необхідність