

Т.С. Пічугіна, д-р екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)

Р.В. Букрєєв, магістрант (*ХДУХТ, Харків*)

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПРОЕКТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективне функціонування підприємств неможливе без системного управління процесами організаційних змін в контексті організаційного розвитку. Воно зачіпає всі параметри формальної та неформальної організації, а однією з складових цього процесу є організаційне проектування. Організаційне проектування передбачає не лише опис організації на початковому етапі її існування, а й прогнозування її майбутнього розвитку. Основне місце у цьому процесі належить формуванню організаційної структури. Вибір організаційної структури та побудова структури управління, які найкраще відповідають цілям і завданням підприємства, а також внутрішнім і зовнішнім чинникам, що на нього впливають, – є метою організаційного проектування.

Проектування та раціоналізація діючих організаційних структур управління можливі лише на чітко науковій методологічній основі, якою є система принципів формування організаційних структур управління. Аналіз робіт В.Г. Шоріна, Й.С. Завадського, О.С. Курочкіна, Ф.І. Хмілья свідчить, що незважаючи на деякі розбіжності, в розрізі основних пунктів зміст основних принципів проектування організаційних структур залишається незмінним. В основу цих принципів покладені 14 принципів формування органів управління Г. Файоля: розподіл роботи; авторитет керівника; внутрішня дисципліна; єдність керівництва; єдність розпоряджень; підпорядкованість індивідуальних інтересів більш загальному інтересу; винагорода; централізація; внутрішня ієрархія; порядок; справедливість; стабільність персоналу; ініціатива адміністративного персоналу; єдність персоналу (корпоративний дух). Перелічені принципи побудови організаційних структур управління взаємопов'язані та взаємозумовлені. Кожен із них має самостійне значення, але тільки спільне їх використання забезпечує комплексний, науковий характер проектування організаційних структур.

Процес проектування організацій не є засобом вибору єдиного проекту, чи рішенням, яке приймається одноразово. Це постійний пошук найефективнішого поєднання організаційних змінних. Організації поступово змінюються і їх структури мають змінюватися разом з ними. Армстронг М. зазначає, що проектування організації –

це безперервний процес великих і дрібних змін, воно ніколи не буває одноразовим мікроприємством (заходом). Деякі зміни наростають і відбуваються протягом порівняно тривалого часу, інші є швидкими. Для обох випадків змін організація має пристосовувати свою структуру так, щоб мати можливість ефективно продовжувати роботу.

Серед основних підходів до організаційного проектування виділяють наступні: *інформаційний підхід* базується на уявленнях про певну еталонну технологію, що здатна забезпечити необхідні для прийняття рішень об'єм і якість управлінської інформації; *цільовий підхід* – проектування відбувається «зверху вниз», починаючи з визначення цілей на верхньому рівні управління; *системний підхід* полягає в урахуванні всіх управлінських завдань, без вирішення яких реалізація цілей виявиться неповною; виявленні й взаємоузгодженні із цими завданнями системи функцій, прав і відповідальності, тобто координації діяльності ланок і органів управління при виконанні загальних поточних завдань і реалізації перспективних міжфункціональних програм; знаходження оптимального для даних умов співвідношення централізації і децентралізації управління; об'єктивний підхід – перенесення «передового досвіду» у вигляді конкретних організаційних розробок, установок на пізнання і теоретичне узагальнення, що неодмінно призводить до типових рішень; ігровий підхід – працівникам підприємства пропонують розробити проектні пропозиції з метою усунення складнощів у щоденній виробничо-господарській діяльності; функціональний підхід – формування структур управління є функціями менеджменту, які зумовлюють вертикальну та горизонтальну інтеграцію елементів керуючої системи як вихідної бази для розмежування її рівнів і ланок (підрозділів); функціонально-структурний підхід – декомпозиція загальної бізнес-функції підприємства та формування ієрархічної структури відповідно до функцій підприємства та управління; структурно-процесний підхід – передбачає визначення динамічного взаємозв'язку функцій, проведення аналізу відповідності цілей керованого об'єкта змістові робіт і функцій, розподілу функцій по рівнях управління і по підрозділах, розподілу прав і обов'язків усередині апарату управління.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що організаційне проектування відіграє важливу роль в управлінні розвитком підприємств. З його допомогою здійснюється приведення у відповідність структури організації, цілям і стратегії розвитку підприємства, а також внутрішнім і зовнішнім чинникам середовища існування.