

Принципи формування оргструктури управління підприємства

Швіндіна Г.О., Кальченко В.В.

Організаційна структура управління (ОСУ) – одне з ключових понять менеджменту, тісно пов'язане з цілями, функціями, розподілом повноважень між менеджерами. У рамках організаційної структури управління протікає весь управлінський процес (рух потоків інформації, ресурсів, ідей, прийняття управлінських рішень), у якому беруть участь менеджери всіх рівнів.

Структура управління виражає форму, будову суб'єкта управління, спосіб його внутрішньої організації, зв'язки елементів суб'єкта між собою (порядок розташування, підпорядкованість окремих ланок управлінського апарату), котрі дають змогу виконувати необхідні функції управління.

Під *організаційною структурою управління* необхідно розуміти сукупність управлінських ланок (елементів), які стало пов'язані між собою, що забезпечує взаємозв'язок між керуючою та керованою підсистемами, розвиток організації як єдиного цілого.

Ключовими поняттями ОСУ є: елементи, зв'язки, рівні та повноваження, а також принципи формування структур.

Акімова Т.А. виділяє такі принципи формування організаційної структури:

- *принцип ієрархічності* рівнів управління, згідно якого кожен нижчестоящий рівень контролюється вищестоящим і підкоряється йому;
- *принцип цілеполагання* – ОСУ повинна насамперед відображати цілі і задачі організації, а отже, бути підлеглою виробництву товарів чи послуг;
- *принцип відповідності* – в ОСУ повинен реалізовуватися принцип відповідності повноважень і відповідальності працівників, з одного боку, і кваліфікації і рівня культури – з іншого (саме за допомогою ОСУ реалізується система відповідальності і повноважень);
- *принцип поділу праці* – ОСУ повинна забезпечити оптимальний поділ праці між органами керування й обсягом їхніх повноважень;

- *принцип обмеження повноважень* – повноваження керівників обмежуються місією і цілями організації, факторами зовнішнього середовища, рівнем культури, традиціями і нормами;
- *принцип адаптації* – ОСУ повинна бути досить гнучкою і реагувати на зовнішні і внутрішні зміни;
- *принцип відповідності соціально-культурному середовищу організації*.

ОСУ має властивості складних систем, серед яких можна назвати такі:

- *складність організаційної структури* управління визначається по кількості відділів, груп, кваліфікованих фахівців і рівнів ієрархії. Ці параметри в організаціях можуть істотно розрізнятися залежно від прийнятого поділу робіт і характеру зв'язків між ними.
- *ступінь формалізації* характеризує масштаби використання правил і регулювальних механізмів для управління поведінкою людей, тобто рівень стандартизації робіт усередині організації.
- *ступінь централізації* демонструє ступінь концентрації прийняття рішень на найвищих рівнях організації. Вона показує формальний розподіл прав, обов'язків і відповідальності по вертикалі управління, а її рівень характеризує, якою мірою члени організації залучаються до прийняття управлінських рішень.
- *ступінь координації* базується на використанні механізмів інтеграції розділених ресурсів і дій. Інтеграція здійснюється як по горизонталі, "зчіплюючи" елементи структури одного рівня, так і по вертикалі, поширюючи систему прав зверху вниз.

Організаційна структура управління повинна відповідати таким *вимогам*: спрямованість на досягнення мети, перспективність, здатність до сталого розвитку, узгодженість інтересів, індивідуалізація, оптимальність розподілу ресурсів, оперативність, надійність, економічність. Всі ці вимоги акумулюються в понятті "ефективність організаційної структури управління".

Оцінка ефективності ОСУ може бути проведена за рівнями реалізації завдань, надійності та організованості системи управління, оперативності прийняття та реалізації управлінських рішень. Ступінь досконалості організаційної структури виявляється у високих кінцевих результатах діяльності організації, таких як конкурентоспроможність, вартість акціонерного капіталу, успішність взагалі.