

О. Бондаренко,
науковий керівник – канд. екон. наук **Г.О. Пересадько,**
ДВНЗ “Українська академія банківської справи НБУ”

МЕТОД ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГСТРУКТУРИ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах розвитку ринкових тенденцій, обумовлених якісно новою системою господарських зв'язків і механізмів конкурентних відносин, одним з актуальних завдань адаптації господарюючих суб'єктів до умов невизначеності є вдосконалення стратегії й структури організації управління виробництвом. Метою даного дослідження є розробка методу побудови оптимальної оргструктури, ідея якого полягає в унаочненні (моделюванні, перенесенні) основних функцій підприємства і побудові на цій основі оргструктури. Сам по собі цей метод є зрозумілим, об'єктивним, точним і підходить для кожного окремого випадку, зручний для застосування на малих та середніх організаціях.

Основні завдання, що були поставлені в ході дослідження: аналіз основних функцій і підфункцій підприємства; трудомісткість виконання кожної підфункції (підпроцесу); оцінка управлінських можливостей керівника (управлінський потенціал) по кожному підпроцесу.

Суть запропонованого методу полягає у підборі такої організаційної структури, при якій спостерігається рівність виконавчого потенціалу працівників і управлінського потенціалу керівника. Тому був розроблений алгоритм дій дослідження, який включає такі етапи: визначення функціональності організації, а саме – головні процеси, які відбуваються в ході діяльності, та їх підпроцеси; визначення кількості виконуваної роботи щодо кожного процесу та підпроцесу; оцінка управління організацією. Тобто потенціал управління і потенціал виконання мають бути рівними. Виразимо це через формулу (1):

$$\sum_{i=1}^n \text{частина роботи} \cdot \text{працездатність} + \quad (1)$$
$$+ \gamma = \sum_{j=1}^m \text{упр} - \text{можливості} \cdot \text{працездатність},$$

де n – кількість робочих;

m – кількість процесів або кількість керівників.

Доданок γ у даній формулі виражає випадковий чинник діяльності, який однаковою мірою впливає як на кожного з виконавців, так і на керівника. Ліва частина виражає потенціал виконавців, тобто поле можливої діяльності виконавців. Частина роботи – частка від цілої роботи, яку може виконати окремо взятий працівник. Працездатність – оцінка робочих здібностей

окремого працівника. Права частина виражає потенціал керівника, тобто площу можливої управлінської діяльності керівника. Управлінські можливості – оцінка якості управління керівника з певного питання або окремого функціонального керівника (залежить від того, оцінюється один керівник чи декілька). Управлінські можливості можна розписати як добуток здібностей на інформацію для прийняття рішення (наприклад, дані бухобліку) (2). Можна сказати, що:

$$\text{Управлінські можливості} = \text{здібності} \cdot \text{інформація}. \quad (2)$$

Проведене оцінювання можна перенести на двовимірну (підпроцес – вісь абсцис, трудомісткість виконання – вісь ординат) координатну площину у вигляді діаграм для керівника і для виконавців (рис. 1). Після цього можна провести порівняння потенціалів шляхом введення додаткових посад для менеджерів нижчого рівня (чи ставити питання про зміну кандидатури керівника).

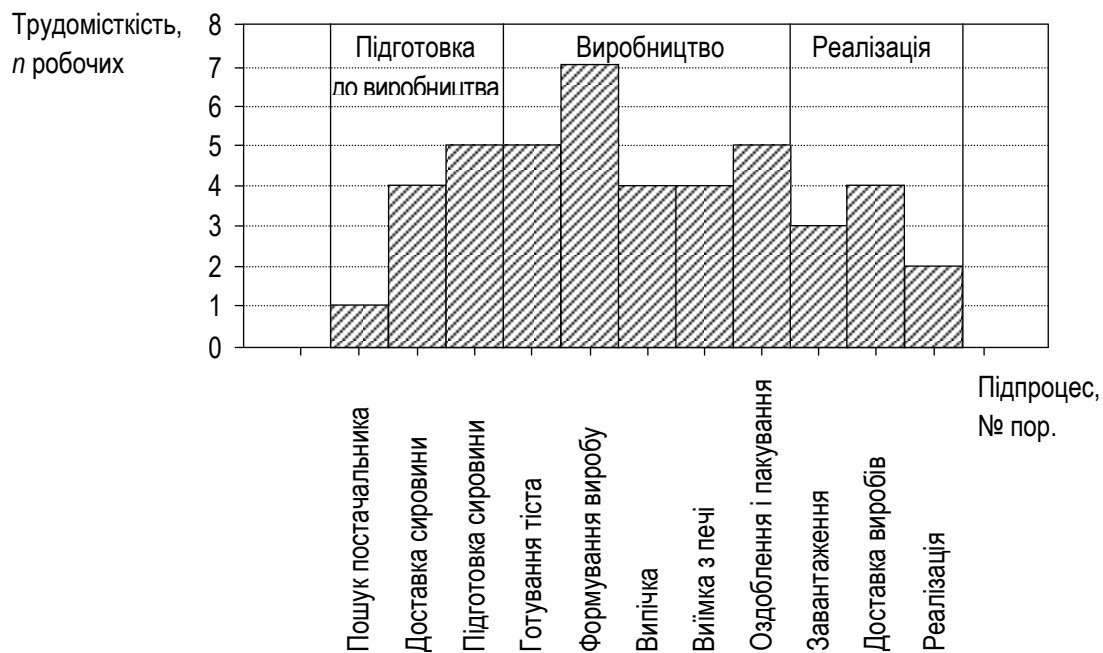


Рис. 1

Таким чином, у результаті балансування вийде нестандартна організаційна структура, проте цілком закономірна виходячи з порівняння потенціалів і математично та логічно обумовлена.