

УДК 658.12

Левчинський Д. Л.
*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

Levchins'kyi D. L.
*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of Department of Accounting, Economics
and Human Resources Management of the Enterprise
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

МЕХАНІЗМ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

THE MECHANISM OF IMPROVING IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT STRUCTURE BUILDING ENTERPRISE

Анотація. У роботі розглянуто основні елементи механізму вдосконалення організаційної структури будівельного підприємства та вимоги до формування такого механізму. Запропоновано етапи формування механізму вдосконалення організаційної структури управління будівельним підприємством.

Ключові слова: будівництво, управління, будівельне підприємство, механізм, організаційна структура будівельного підприємства.

Вступ та постановка проблеми. Будівельна галузь є однією з найважливіших галузей народного господарства, від якої залежить ефективність функціонування всієї економіки країни. Важливість цієї галузі полягає в тому, що будівництво, як ніяка інша галузь економіки, споживає продукцію багатьох галузей національного господарства. Але для того щоб воно було успішним, будівельне підприємство повинно мати досконалу організаційну структуру [1]. Дана тема є досить актуальною у наші дні, тому що динамічні зміни зовнішнього середовища, його турбулентність вимагають постійного розвитку та вдосконалення процесу управління підприємством, розробки нових прогресивних механізмів, здатних зменшити вплив негативних факторів на загальні показники діяльності підприємства.

У сучасних умовах розвитку ринкових тенденцій в Україні, обумовлених якісно новою системою господарських зв'язків і механізмів конкурентних відносин, одним із актуальних завдань адаптації господарюючих

суб'єктів до умов невизначеності є вдосконалення організаційної структури будівельного підприємства. У нових умовах намітилися основні тенденції і концепції, які пред'являють нові вимоги до організаційної структури будівельного підприємства, що полягають, головним чином, у вдосконаленні системи управління в цілому та організаційної структури зокрема як однієї з найважливіших її складових.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам формування й удосконалювання організаційних структур підприємств присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних авторів, серед яких можна виділити: І. Александрова, А. Алікова, А. Амошу, І. Ансофа, Я. Берсуцького, С. Біра, Б. Буркинського, П. Друкера, А. Мескона, Н. Метеленко, С. Петренко, І. Поповиченко, О. Удовенко, Н. Рогозу [2; 3; 5].

Проте потребують більш детального вивчення елементи механізму та етапи вдосконалення організаційної структури будівельного підприємства, що дасть

зможу активізувати розвиток будівельних підприємств в Україні [2].

Метою даної роботи є узагальнення теоретичних положень із формування механізму вдосконалення організаційної структури будівельного підприємства на основі використання абстрактно-логічного методу.

Результати дослідження. Сучасне будівельне підприємство поєднує в собі одночасно риси та функції, притаманні промислового підприємству, торговельній фірмі і підприємству з широким спектром послуг. Це суттєво ускладнює саму структуру підприємства та процес управління ним.

З одного боку, самостійне виконання підприємством максимальної кількості бізнес-процесів, необхідних для створення будівельного продукту, може сприяти економії коштів, часу, забезпеченню кращої якості цих процесів, зниженню ризиків через диверсифікацію діяльності тощо. З іншого – розміри та складність побудови будівельного підприємства можуть ускладнювати процес управління ним і вимагають від управлінців прояву найкращих професійних якостей. Адже виробничий процес у будівництві характеризується іноді значно складнішими та чисельнішими порівняно, наприклад, з промисловим підприємством господарськими зв'язками підприємства з іншими учасниками інвестиційно-будівельної діяльності, до яких можна віднести: інвесторів, які виступають в ролі кредиторів, замовників, покупців тощо (фізичні та юридичні особи); проектувальників; виробників будівельних матеріалів та продавців технічних і технологічних ресурсів; будівельно-монтажні організації, які поєднують діяльність інвесторів, замовників, проектувальників, постачальників матеріальних ресурсів; інноваційні організації, в яких розробляються науково-технічні новинки з метою їх наступного використання в процесі створення будівельного об'єкту; транспортні організації, логістичні фірми та ін. Окрім того, будь-яке будівельне підприємство має пройти досить складний та тривалий шлях спілкування з державними інститутами на предмет отримання необхідних дозволів, ліцензій та інших рішень тощо.

Найвищим досягненням організації структури будівельного підприємства є активна взаємодія (без посередників) керівництва і виконавців (тобто виробництва). Налагоджена робота структур усіх рівнів на будівельних підприємствах дає змогу швидко реагувати та адаптуватися до змін. При професійному управлінні підрозділи будівельного підприємства повинні мати субпідрядні функції. Такий підхід має забезпечити адаптогенез будівельного підприємства у цілому до змін зовнішнього середовища.

Як справедливо відзначає у своїй науковій праці М. Кармінська-Белоброва, наявність структури – це невід'ємний атрибут усіх реально існуючих систем, бо саме структура надає їм цілісності [3].

Вибір форми, методів і засобів реорганізації організаційних структур пов'язані з організаційними особливостями сучасних будівельних підприємств в Україні (реструктуризація, реінжиніринг бізнес-процесів, віртуальний бізнес та інші нові організаційні типи) та специфікою їх інтеграційної діяльності. За думкою І. Поповиченко, організаційні вдосконалення можна звести до декількох напрямів [4]: удосконалення організаційних структур за рахунок внутрішніх спрощень; заміна організаційних структур ієрархічного типу на адаптивні; інтегрування (створення) різноманітних форм органічних структур усередині ієрархічної структури; створення конгломератів (поєднання різноманітних елементів); формування організаційних структур майбутнього – модульних та атомістичних підприємств.

Удосконалення є природним процесом самоорганізації системи, так як її діяльність являє собою постійне реагування на зміни зовнішнього середовища і підсистем. Так як основними характеристиками системи є елементи, процеси та структура, процес удосконалення припускає взаємозалежну зміну цих характеристик. Таким чином, зміна структури являє собою невід'ємну складову частину процесу розвитку системи.

Г. Соколов та Л. Федулова вважають, що будь-які зміни організаційної структури управління мають здійснюватися з урахуванням того, що вони забезпечать кращі умови для досягнення організацією своїх цілей, підвищать ефективність управління нею [6; 7]. Але слід зазначити, що зміна організаційної структури будівельного підприємства не є самоціллю. Сучасна філософія управління будівельним підприємством спрямовується на створення його несуперечливого, позитивного образу у зовнішньому середовищі.

Традиційно процес удосконалення організаційних структур представляється у вигляді ланцюжка «планування – впровадження – оцінка». Однак, на нашу думку, вони не дають змогу вирішити проблеми своєчасності виявлення потреби в структурних змінах. Обмеження процесу структурних змін тільки перерахованими вище стадіями на практиці призводить до того, що керівництво будівельного підприємства усвідомлює необхідність структурної перебудови та ухвалює рішення про початок планування, коли криза вже в наявності.

На нашу думку, процес удосконалення організаційної структури повинен включати діяльність по своєчасному виявленню потреби в структурній реорганізації. Дане зауваження пояснює важливість визначення системи факторів, що впливають на організаційну структуру управління будівельним підприємством і викликають необхідність її зміни, причому в умовах інноваційної економіки особливий інтерес представляє виявлення зв'язків цих змін з вимогами сучасних умов господарювання.

Функціонування економіки на принципах самоорганізації викликає необхідність формування механізмів удосконалення організованих структур підприємств. Такий механізм повинен забезпечувати своєчасне визначення потреби в структурних змінах на підприємстві, якісне проектування і ефективне впровадження структурних проектів.

Механізм удосконалення організаційної структури управління представляє собою організаційно і процедурно оформлені засоби і методи, що визначають порядок здійснення структурних змін, спрямованих на створення умов для адаптогенезу будівельного підприємства до середовища функціонування і найбільш ефективного досягнення його цілей. Специфіка процесів структурного розвитку та умов їх здійснення висуває певні вимоги до формування такого механізму, а саме: плановість; адаптивність; системність; ітеративність; підтримка вищого керівництва; забезпеченість ресурсами; соціально-психологічна підготовленість персоналу тощо.

Дослідження теоретичних і методичних положень, а також умов успішного здійснення структурних змін дозволяють обґрунтувати концептуальну модель механізму удосконалення організаційної структури управління будівельного підприємства (рис. 1). Дана модель у найбільш загальному вигляді являє собою структуру механізму структурного вдосконалення, фактори, що призводять механізм у рух, послідовність етапів здійснення структурних змін і кінцевий результат, одержуваний при функціонуванні механізму.

Найважливішими компонентами механізму вдосконалення організаційної структури будівельного підприємства є блоки мотивації, організаційно-правового, інформаційного, соціально-психологічного, кадрового, матеріально-технічного та фінансового забезпечення.

Важелом, що приводить у рух механізм удосконалення організаційної структури управління, є блок мотивації. Блок організаційно-правового забезпечення призначений для регламентації процедур функціонування механізму, складу підрозділів і фахівців, які залучаються до процесу структурного вдосконалення, розподіл між ними функцій, прав і обов'язків. До функцій блоку методичного забезпечення відносяться вивчення відповідних методичних підходів до аналізу проектування та оцінки ефективності організаційних структур підприємств; розробка методичних рекомендацій щодо здійснення етапів удосконалення організаційної структури.

В основі інформаційного блоку повинна лежати інформаційно-пошукова система, що дозволяє оперативно отримувати і обробляти інформацію, необхідну для розробки, прийняття та оцінки структурних рішень. Окрім того, до завдань даного блоку відносять широкий розподіл інформації про цілі планованих структурних змін, прогресивні напрямки вдосконалення організаційної структури, результати впровадження структурних проектів.

За блоком кадрового забезпечення закріплюються функції підбору та підготовки необхідних фахівців, навчання працівників підприємства передовим методам аналізу і проектування організаційних структур. Досвід показує, що при безперервному протіканні в організації процесів навчання існує велика ймовірність успішного структурного вдосконалення.

Метою соціально-психологічного забезпечення є створення творчої атмосфери в колективі, орієнтованої на зміни психологічного настрою працівників, розв'язання існуючих конфліктів, підвищення взаєморозуміння і поліпшення комунікацій між підрозділами та службами, керівниками та виконавцями.

Блок матеріально-технічного забезпечення вирішує завдання оснащення всіх елементів механізму необхідними матеріальними засобами: приміщеннями, оргтехнікою, електронно-обчислювальною технікою, програмними продуктами тощо, а фінансове забезпечення передбачає акумулювання та розподіл грошових коштів, відповідно до потреб у фінансових ресурсах інших блоків.

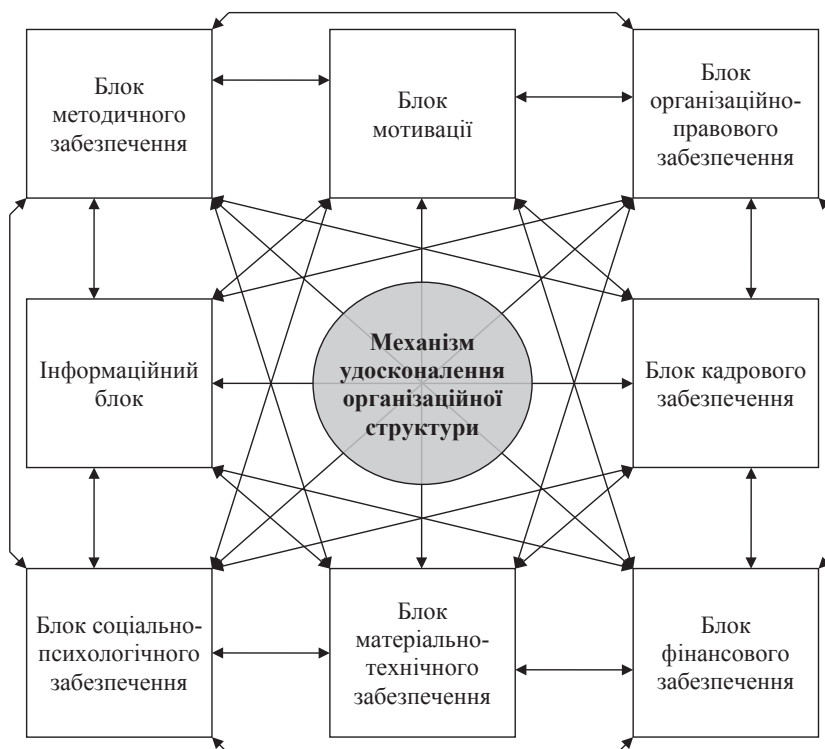


Рис. 1. Концептуальна модель механізму удосконалення організаційної структури управління будівельного підприємства



Рис. 2. Основні етапи удосконалення організаційної структури на підприємстві

Концептуальна модель механізму вдосконалення організаційної структури управління будівельного підприємства передбачає: визначення потреби в структурних змінах; проектування структурних змін; процеси впровадження структурних проектів та оцінки результатів структурних змін; діяльність з методичного, організаційно-правового та ресурсного забезпечення структурних змін. У зв'язку з цим реалізація на підприємстві запропонованого механізму вимагає тривалої і цілеспрямованої роботи, яку умовно можна розбити на декілька етапів (рис. 2).

Реалізація на будівельному підприємстві наведених етапів удосконалення організаційної структури передбачає закріплення за основними підрозділами і посадовими особами підприємства функції щодо вирішення завдань структурного вдосконалення, розподілу між ними відповідних повноважень і відповідальності.

Висновки. Таким чином, чітка структурна побудова організації дає можливість правильно зрозуміти і розставити пріоритети в роботі, раціонально розподілити функціональні обов'язки між підрозділами підприємства і здійснювати контроль їх виконання. Ефективність механізму вдосконалення організаційної структури управління будівельним підприємством повністю залежить від спроможності управлінського персоналу поєднати розуміння тенденцій сучасних економічних процесів у всіх підрозділах підприємства, з одного боку, та вимог зовнішнього середовища, з іншого. Правильно проведене удосконалення існуючої організаційної структури будівельного підприємства буде реально сприяти і надавати можливість досягти високого рівня ефективності діяльності даного підприємства та приведе до якнайповнішого задоволення потреб споживачів, що в підсумку спричинить підвищення прибутку цього підприємства.

Список використаних джерел:

1. Александрова Н.О. Організаційна структура будівельного підприємства : [підручник] / Н.О. Александрова. – Львів : Кальварія, 2005. – 196 с.
2. Удовенко О.М. Будівництво в умовах ринкової економіки : [підручник] / О.М. Удовенко. – Тернопіль : Економічна думка, 2009. – 314 с.
3. Кармінська-Белоброва М.В. Організаційні структури управління підприємством / М.В. Кармінська-Белоброва // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 192–195.
4. Поповиченко І.В. Декомпозиція організаційної структури підрядного будівельного підприємства як основа створення його логістичної системи / І.В. Поповиченко // Ефективна економіка. – 2009. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua>.
5. Скала Г.Ф. Економіка будівництва : [навч. посіб.] / Г.Ф. Скала, А.Л. Шутенко. – К. : Арістей, 2009. – 422 с.
6. Соколов Г.К. Технологія і організація будівництва : [підручник] / Г.К. Соколов. – М. : Академія, 2008. – 527 с.
7. Менеджмент організацій : [підручник] / Л.І. Федулова, І.В. Сокирник, В.В. Стадник. – К. : Либідь, 2003. – 445 с.

Аннотація. В работе рассмотрены основные элементы механизма совершенствования организационной структуры строительного предприятия и требования к формированию такого механизма. Предложены этапы формирования механизма совершенствования организационной структуры управления строительным предприятием.

Ключевые слова: строительство, управление, строительное предприятие, механизм, организационная структура строительного предприятия.

Summary. The article deals with the basic elements of the mechanism to improve the organizational structure of the company and building requirements for such mechanism formation. It's offered the stages formation mechanism to improve the organizational structure of Construction Company management.

Key words: construction, management, construction company, mechanism, building the organizational structure of the company.