

психологічних методів і є однією з найважливіших функцій управління організацією на всіх рівнях державного управління. У цьому випадку лінійне управління здійснює управління персоналом, а служби управління персоналом методично забезпечують процес управління персоналом, координують всю роботу з управління персоналом і виступають, як внутрішні консультанти лінійних менеджерів;

Організація персоналу трактується як капітал, набутий в ході конкуренції, та витрати на персонал як довгострокові інвестиції в розвиток організації; персонал організації є носієм своєї корпоративної культури та цінностей і багато в чому сприяє створенню позитивного узагальненого іміджу організації, що сприяє розвитку потенціалу, ідентифікації та підтримки, атмосфері довіри, прийнятності та "прихильності" "суспільства до організації на регіональному, державному та міжнародному рівнях;

Організація керується встановленням довгострокових трудових відносин з кожним працівником на підставі дотримання вимог трудового законодавства та таких, що дозволяють працівнику повністю реалізувати існуючий рівень професійної компетенції та покращити його в напрямках, визначених потреби організації та рівень офіційної компетенції працівника;

Стратегія персоналу повинна бути дійсно інтегрована в загальну корпоративну стратегію. Управління службами управління персоналом повинно брати активну участь у підготовці корпоративної стратегії, і не тільки в її реалізації.

Література:

1. Мінгальова, Ж.А. Сучасні стратегії фірм / Ж.А. Мінгальова // Економіка і виробництво. 2002. – № 4. – С. 13.
2. Мінгальова, Ж.А. Структурна модернізація економіки інноваційний розвиток / Ж.А. Мінгальова, І.І. Платинюк // Креативна економіка. 2012. – № 12 (72). – С. 52–56.
3. Воронова, Н.В. Впровадження системи оцінки кадрів за компетенціями з метою побудови ефективної системи управління персоналом в комерційному банку / Н.В. Воронова // Фінанси і кредит. 2015. – № 19 (643). – С. 22–31.
4. Депутатова, Л.Н. Особливості системи управління інтелектуальною працею / Є.Р. Мухіна, Л.Н. Депутатова // Економіка і підприємництво. 2016. – № 2–1 (67–1). – С. 839–841.
5. Характеристика сучасних проблем і перспектив розвитку українського менеджменту // О.М. Лук'янчук, П.А. Лукіна, Ю.С. Кобелян/ Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал "Економіка. Фінанси. Право", Київ: "Аналітик", 2016. – №11/2. – с. 18–22
6. Formation of strategic objectives and priorities of regional resource policy of the country and its regions / О.М. Subchynska, J.A. Rudneva//ECONOMICS: time realities. – Odessa: ONPU, 2015. – р.31–39
Инновационная деятельность как экономическая категория, ее значение в повышении эффективности деятельности промышленных предприятий [Электронный ресурс] / И.И. Соколы, К. Аль-Мула Али // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 154–159. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

О.І. Продіус, к.е.н., доцент

В. К. Прокоф'єва

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Успішна діяльність кожного суб'єкта господарювання безпосередньо пов'язана з його організаційною структурою, і якщо вона сформована професійно, з урахуванням усіх внутрішніх і зовнішніх факторів, його діяльність має більше шансів на успіх. Необхідність удосконалення організаційної структури також викликана економічною ситуацією, яка характерна сильним тиском на підприємства, як з боку місцевих організацій так і з боку іноземних компаній, конкуренцією, що зростає з кожним роком, і урядовими розпорядженнями, що у нашій країні не сприяють, а навпаки ускладнюють розвиток бізнесу. Багатьом керівникам підприємств слід зрозуміти одну просту істину – удосконалення організаційної структури управління підприємством – рятувальний круг для виходу з кризи, а також необхідний сталевий щит у боротьбі з мінливим зовнішнім середовищем.

Питанням сучасних видів організаційних структур управління присвятили свої роботи відомі дослідники, зокрема: Р. Бурко, В. Соколова, А. Ільченко, О. Виханський, А. Наумов, Д. Григор'єв, В. Кокшарова, Б. Чайкін, Т. Черепанова, В. Дубровський, Г. Ярин. Більшість наголошують на тому, що навіть успішне підприємство зобов'язано безперервно обновлюватися та оптимізувати власну структуру, щоб залишити за собою лідируючі позиції на ринку. Також рекомендується гнучка стратегія впровадження нової структури – наряду з «жорсткими» методами впровадження використовувати «м'які», тобто поступове

пояснення персоналу нових принципів, сумісний пошук рішень, надання кожному можливості оцінити і прокоментувати зміни в структурі.

Багато вчених займається вивченням цього питання, у своїх роботах вони знайшли теоретично-методичні основи формування організаційних структур управління (ОСУ) підприємством. Але сьогодні проблема ОСУ ще залишається недостатньо добре освітлена у економічній літературі, тому ускладнюється процес прийняття управлінських рішень, що позитивно вплинуть на роботу ОСУ, та роботу підприємства в цілому.

В теорії та практиці управління підприємством існувало декілька видів організаційних структур: лінійна; функціональна; лінійно-штабна; лінійно-функціональна; дивізійна; матрична; проектна; мережева (стабільна, динамічна, внутрішня); органічна; бригадна. Зазначені види ОСУ умовно можна представити у вигляді трьох типів, які мають принципові відмінності: вертикальний, горизонтальний, мережевий. З часом, через стрімкий розвиток та ускладнення підприємств традиційні типи організаційних структур були розширені і доповнені, щоб відповідати новим вимогам керування підприємства [1; 2; 3]. Розглянемо їх докладніше.

Лінійна організаційна структура ґрунтується на принципі єдності розподілу доручень, згідно з яким право віддавати розпорядження має тільки вище за положенням інстанція. Дотримання цього принципу має забезпечувати єдність управління. Така організаційна структура утворюється в результаті побудови апарату управління з взаємопідлеглих органів у вигляді ієрархічної градації, тобто кожен підлеглий має одного керівника, а керівник має кілька підлеглих. Два керівники не можуть безпосередньо зв'язуватися один з одним, вони повинні робити це через найближчу вищу інстанцію. Таку структуру часто називають однолінійною.

Функціональна організаційна структура заснована на створенні підрозділів для виконання певних функцій на всіх рівнях управління. До таких функцій відносять дослідження, виробництво, збут, маркетинг і т.д. Тут за допомогою директивного керівництва можуть бути з'єднані ієрархічно нижні ланки управління з різними вищими ланками управління. Передача доручень, вказівок і повідомлень здійснюється в залежності від виду поставленого завдання. Функціональна структура управління виробництвом націлена на виконання постійноповторюваних рутинних завдань, які не потребують оперативного прийняття рішень. Функціональні служби зазвичай мають у своєму складі фахівців високої кваліфікації, виконують залежно від покладених на них завдань конкретні види діяльності.

Функціонально-лінійна структура являє собою комбінацію лінійної структури з системою виділення певних функцій. При лінійних керівниках створюються спеціальні підрозділи, які допомагають лінійному менеджеру у виконанні окремих функцій управління.

Лінійно-штабні структура – такий вид організаційної структури є розвитком лінійної і покликаний ліквідувати її найважливіший недолік, пов'язаний з відсутністю ланок стратегічного планування. Лінійно – штабна структура включає в себе спеціалізовані підрозділи (штаби), які не володіють правами прийняття рішень і керівництва будь-якими нижчестоящими підрозділами, а лише допомагають відповідному керівнику у виконанні окремих функцій, перш за все, функцій стратегічного планування і аналізу. В іншому ця структура відповідає лінійній.

Дивізійна структура нерідко характеризуються як поєднання централізованої координації з децентралізованим управлінням (децентралізація при збереженні координації і контролю). Ключовими фігурами в управлінні організаціями з дивізійною структурою стають не керівники функціональних підрозділів, а керуючі (менеджери), що очолюють виробничі відділення. Структуризація організації по відділенням виробляється зазвичай по одному з трьох критеріїв; по продукції, що випускається або послугами, що надаються (продуктова спеціалізація), по орієнтації на споживача (споживча спеціалізація), по територіям, які обслуговуються (регіональна спеціалізація).

Адаптивні, або органічні, структури управління забезпечують швидку реакцію підприємства на зміни зовнішнього середовища, сприяють впровадженню нових виробничих технологій. Ці структури орієнтовані на прискорену реалізацію складних програм і проектів, можуть застосовуватися на підприємствах, в об'єднаннях, на рівні галузей і ринків. Зазвичай виділяють два типи адаптивних структур: проектний і матричний.

Проектна – це тимчасова структура, створена для вирішення конкретного завдання. Сенс її полягає в тому, щоб зібрати в одну команду найкваліфікованіших співробітників організації для здійснення складного проекту у встановлені терміни з заданим рівнем якості, не виходячи за межі встановленого кошторису. Коли, проект завершений, команда розпускається. Її члени переходять в новий проект, повертаються до постійної роботи або йдуть з цієї організації. Основна перевага проектної організації в тому, що вона концентрує всі свої зусилля на вирішенні однієї-єдиної задачі. У той час як керівник звичайного відділу повинен розриватися між декількома проектами одночасно, керівник проекту концентрується виключно на ньому.

У матричній організації члени проектної групи підпорядковуються як керівнику проекту, так і керівникам тих функціональних відділів, в яких вони працюють постійно. Керівник володіє так званими проектними повноваженнями. Ці повноваження можуть вар'юватися від майже всеосяжної лінійної влади над усіма деталями проекту до практично чистих штабних повноважень. Вибір конкретного варіанту залежить від того, які права делегує йому вище керівництво організації. Керівники проектів у матричній організації відповідають в цілому за інтеграцію усіх видів діяльності і ресурсів, які стосуються даного проекту. Для того,

щоб вони змогли домогтися цього, всі матеріальні та фінансові ресурси за проектом передаються в їх повне розпорядження.

Бригадна – організація типу конгломерату. Це невпорядкована структура. Уся організація набуває форму, яка найкраще підходить для даної конкретної ситуації. Так, в одному відділенні фірми може використовуватися продуктивна структура, в іншому – функціональна структура, а в третьому – проектна або матрична організація.

Спираючись на сучасні вимоги до організаційних структур управління, слід виділити декілька основних, за допомогою яких можна вдосконалити ОСУ вже існуючого підприємства. Так, оперативність (сутність даної вимоги в швидкості, тобто, щоб за період між ухваленням рішення та його виконанням, у керованій системі не відбулися необоротні негативні зміни); економічність (максимальний ефект при мінімальних витратах); оптимальність (ланки і ступені усіх рівнів управління поєднуються між собою раціональними зв'язками, за умови максимально короткого числа ступенів управління); надійність (достовірність передачі первісної інформації між різними ступенями управління); стабільність (незмінність структури управління, її цілісність); адаптування (гнучкість організації відповідно змінам у зовнішньому середовищі).

Таким чином, між обраною стратегією удосконалення організаційної структури підприємства та його цілями виникає тісний зв'язок, і організаційна структура підприємства має бути обрана саме така, щоб досягати цілей, поставлених стратегією підприємства. І абсолютно нормально те, що зі змінами у зовнішньому середовищі, підлягає змінам і стратегія діяльності підприємства, а за нею має змінюватися і організаційна структура. Саме організаційна структура підприємства дає йому змогу адекватно взаємодіяти із зовнішніми факторами, ефективно керувати своїми співробітниками, задовольняти своїх клієнтів, та раціонально досягати поставлених підприємством цілей і задач.

Література

1. Бурко, Р.А. Выбор и обоснование организационной структуры предприятия / Р. А. Бурко, В. Д. Соколкова // Молодой ученый. – 2014. – №7. – С. 313–315.
2. Хацкевич Л.Д. Новые информационные технологии в организации малого промышленного бизнеса / Л.Д. Хацкевич, О.Б. Макеева – [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://maop.vorstu.ru/hatskevich.html>
3. Ступникова, И.Ю. Совершенствование организационной структуры управления как условие обеспечения конкурентоспособности организации / И.Ю. Ступникова, Е.И. Куценко // Теория и практика современной науки. – 2016. – № 2 (8). – С. 450–459.

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

Ю.І. Продіус, к.е.н., доцент

М.О. Вишневецький

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Найважливішим завданням сучасного управління є встановлення і підтримання динамічної взаємодії організації з навколишнім середовищем, покликане забезпечити їй переваги в конкурентній боротьбі, що досягається за рахунок надання покупцю продукту фірми. Для цілого ряду організацій в залежності від того, які вони переслідують цілі і які реалізують стратегії, маркетинг є ключовою функцією, що забезпечує їх успішне функціонування. Маркетинг відіграє важливу роль в стратегічному плануванні будь-якої організації та надає необхідну інформацію для розробки стратегічного плану. Стратегічне планування в свою чергу визначає роль маркетингу в організації. Керуючись стратегічним планом, служба маркетингу разом з іншими відділами компанії працює над досягненням основних стратегічних цілей. Тому стратегія маркетингу об'єктивно займає позицію однієї з провідних функцій стратегічного управління міжнародним підприємством та потребує використання відповідних форм управління, організації, координації та контролю.

Концепція маркетингу охоплює вплив на ринок не окремих інструментів, а встановленої їх композиції, яка одержала назву «маркетинг-мікс». Серед різноманітних спроб представлення структури маркетинг-мікс, особливо популярною є так звана концепція «Four Ps», або чотирьох «Р»: product, price, place, promotion. Отже, основними складовими частинами комплексу маркетинг-мікс є: товар, його асортимент, якість, дизайн, параметри, упаковка, торговельна марка, сервіс, гарантії, умови повернення і утилізації; ціна, яка включає преїскурантну вартість, пільгові знижки, умови фінансування, кредитування, терміни сплати за купівлю; товаропросування або дистрибуція – переміщення товарів, канали розподілу, розміщення запасів,