

5. Шевченко М.С. Технології, ресурси, системи – реальність досягнення 80-мільйонного рубежу у виробництві зерна // Хранение и переработка зерна. – 2013. – № 5. – С. 24–27.
6. Енергозберезні і ресурсощадні технології вирощування кукурудзи: Рекомендації \ За ред. Ю.М. Пашенка. – Дніпропетровськ : Ін-т зерн. госп-ва. – 2006. – 27 с.
7. Гібриди кукурудзи різних груп стиглості вирізняються не тільки рівнем врожайності / М. Шевченко, В. Рибка, Н. Ляшенко [та ін.] // Зерно і хліб. – 2009. – № 3. – С. 39–40.
8. Гербіциди і генетичний потенціал гібридів кукурудзи в регулюванні економічної ефективності виробництва зерна / О.М. Шевченко, Н. О. Ляшенко, С. М. Шевченко, Н. В. Швець // Вісник Степу. – Наук. зб. Кіровоградського ін-ту АПВ. – Кіровоград, 2006. – вип. 3. – С. 25–29.
9. Підвищення урожайності та економія енергоресурсів при вирощуванні кукурудзи в умовах південно-східного Степу України / В. Г. Нестерець, В. С. Рибка, Н. О. Ляшенко [та ін.] // Хранение и переработка зерна. – 2007. – № 2. – С. 12–14.

УДК: 711.16; 005.551

МЕТОДИ ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Сисоєнко І.А. – к.е.н., доцент, Херсонський НТУ

Постановка проблеми. Вдосконалення управління і підвищення ефективності діяльності підприємства залежать від розвитку методів організаційного проектування. Це зумовлено тим, що у нових умовах господарювання підприємства не можливо оперувати старими організаційними формами, які не задовольняють вимоги ринкових відносин.

Специфіка проблеми методів організаційного проектування підприємства полягає в тому, що вони не можуть бути адекватно представлені у вигляді завдання формального вибору найкращого варіанта за чітко сформульованим критерієм оптимальності. Ця проблема має багатокритерійний характер. Тому вона може бути вирішена на основі поєднання наукових методів аналізу, оцінювання, моделювання організаційних систем із суб'єктивною діяльністю відповідальних керівників, фахівців та експертів з вибору і оцінювання найкращих варіантів організаційних рішень [1].

Це обумовлює актуальність даної проблеми, що стоїть на шляху до підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств, оскільки за рахунок «ефекту підвищення організованості» можна забезпечити істотне зростання економічних і соціальних результатів.

Стан вивчення проблеми. Науковим вирішенням теоретичних і методичних проблем опису і оптимізації методів організаційного проектування підприємства

присвячені праці багатьох учених та фахівців, серед яких В.М. Гриньова, Г.Л. Монастирський, Б.З. Мільнер, Дж.К. Джонс тощо.

Результати досліджень. Процес організаційного проектування полягає в послідовності наближення до моделі раціональної структури управління, в якому методи проектування відіграють допоміжну роль при розгляді, оцінці і прийнятті до практичної реалізації найбільш ефективних варіантів організаційних рішень. Проектування організаційних структур управління здійснюється на основі наступних основних взаємодоповнюючих методів [4].

Метод аналогій передбачає застосування організаційних форм і механізмів управління, які виправдали себе на підприємствах зі схожими організаційними характеристиками по відношенню до проектованого підприємства. Використання методу аналогій засноване на двох взаємодоповнюючих підходах. Перший підхід полягає у виявленні (характеру й тенденції зміни головних організаційних характеристик і відповідних їм організаційних форм і механізмів управління. Другий підхід представляє типізацію найбільш загальних принципових рішень про характер і взаєминах ланок апарату управління та окремих посад в чітко визначених умовах роботи організацій даного типу в конкретних галузях, а також розробку окремих нормативних характеристик апарату управління для цих організацій і галузей.

Типове проектування є більш прогресивним методом. Типове проектування проводиться за окремими блоками системи, тобто створювана система розбивається на складові компоненти і для кожного з них розробляються закінчені проектні рішення, які потім з деякими модифікаціями використовуються для проектування виробничої системи. Результатом цього методу є індивідуальний проект організації виробництва. Один з підходів типового проектування - модульний. Система розбивається на складові компоненти - модулі. Модуль виступає як типізуються елемент. Після виділення організаційних модулів для них розробляються проектні рішення, з яких потім компонується проект системи з типовими елементами у вигляді організаційних модулів [1].

Програмно - цільовий метод застосовується при вирішенні разових, унікальних задач типу створення принципово нових зразків виробів і технологічних систем. Даний метод повинен бути покладений в основу організаційного проектування науково-технічних комплексів та інженерних центрів, які об'єднують представників науки й виробництва різних галузей і відомств. У рамках підприємства можливе формування програмно-цільових структур науково-технічних служб і дослідних виробництв.

Суть програмно - цільовий методики проектування системи полягає в строгому пов'язування за допомогою програм структури і пропорцій підрозділів-виконавців, що беруть участь у науково-технічній розробці, із загальними цілями і супідрядними підцілі організаційного проектування. Для цього складається дерево цілей, і по різних його гілках призначаються спеціалізовані розробники. У залежності від характеру цілей і масштабу реалізації програми можливе різне співвідношення числа рівнів і числа підцілей на кожному рівні [2].

Експертний метод базується на вивченні рекомендацій та пропозицій експертів і досвідчених управлінців-практиків. Мета цього методу — виявити специфічні особливості роботи апарату управління, можливі недоліки в діяльності різних ланок організаційних структур, обґрунтовані рекомендації з їх

удосконалення. На основі опитування експертів здійснюються діагностичний аналіз організаційних структур підприємства, що діють, та їх оцінювання. Визначаються основні наукові принципи формування організаційних структур з урахуванням конкретних ситуацій та умов діяльності [4].

Метод структуризації цілей передбачає вироблення системи цілей підприємства, включаючи їх кількісне та якісне формулювання, подальший аналіз організаційних структур з погляду їх відповідності системі цілей. У процесі його застосування виконуються такі етапи: розробка системи цілей; експертний аналіз запропонованих варіантів організаційної структури; складання таблиць повноважень та відповідальності за досягнення мети як кожним підрозділом, так і за комплексними поліфункціональними видами діяльності, де конкретизуються межі відповідальності, визначення конкретних підсумків, за досягнення яких встановлюється відповідальність, повноважень, якими наділяються відповідні органи управління [5].

Оригінальний метод характеризується тим, що всі види проектних робіт орієнтуються на створення індивідуальних проектів, максимально враховуючи особливості даного підприємства [3].

Автоматизований метод проектування базується на застосуванні ЕВМ на всіх видах робіт [3].

Проектний метод – це будь-яка дія, яку можна виконати в процесі проектування. При оцінці варіантів проекту і виборі остаточного варіанта можуть бути використані методи вартісного аналізу, анкетного опитування, вибір шкал вимірювання, вибір критеріїв оцінки тощо. Кожний проектний метод покликаний вирішити ту або іншу мету проектування [3].

Норми і нормативи витрат ресурсів, нормативні документи, що регламентують функціонування елементів організації, можуть бути розроблені з застосуванням дослідно-статистичних методів, що базуються на використанні досвіду працівників, або з застосуванням експериментальних (дослідно-промислових) і розрахунково-аналітичних методів [2].

Метод реінжиніринга. Нині інтенсивно розвивається перспективний напрям проектування організацій - реінжиніринг, тобто перебудова виробництва і управління на сучасній технологічній основі [1].

Метод дезорганізації. Кожен керівник повинен добре розуміти, що людська діяльність на будь-якому підприємстві "об'єктивно є організуючою або дезорганізованою". Процеси дезорганізації виникають і розвиваються тоді, коли раніше сформульована місія організації і її мета перестають відповідати потребам суспільства, організаційна структура і плани діяльності організації перестають відповідати її стратегії. Процеси дезорганізації на підприємстві завжди розпочинаються з дрібних організаційних порушень, які не завжди сприймають серйозно і яким, як правило, не приділяють достатньої уваги. Кожен керівник повинен знати про існування методів дезорганізації, повинен навчитися розпізнавати їх і нейтралізувати для того, щоб не знижувати ефективність діяльності організації [5].

Нормативний метод. Добре зарекомендував себе на практиці проектування організаційних структур нормативний метод, який включає розробку і застосування таких нормативів:

- склад і зміст функцій або класифікатор функцій управління;

- чисельність працівників по функціях;
- тип організаційної структури.

Критеріями побудови структури апарату управління при застосуванні цього методу виступають: норма керованості, міра централізації функцій, кількість східців (рівнів) управління, число ланок, розміри підрозділів, порядок підлеглості і взаємозв'язку [4].

Блоковий метод. Ефективним методом використання типових рішень при функціонуванні апаратів управління являється блоковий метод типізації підсистем лінійно-функціональних і програмно-цільових структур. Проектують блоки міжгалузевої уніфікації і галузевої. Типові блокові рішення ув'язуються з індивідуальними організаційними рішеннями в єдиній організаційній структурі. Блоковий метод прискорює процес проектування організаційних структур, у зв'язку з чим підвищується ефективність цього процесу. Стадії блокового проектування включають:

- класифікацію блоків за вибраними ознаками;
- обґрунтування переліку завдань кожного блоку;
- розробку типових організаційних структур блоків-представників класифікаційних груп.

Блокове проектування дає можливість інтегрувати блоки в цілісну організаційну структуру, забезпечити гнучкість, економічність і ефективність функціонування кожного блоку окремо і організаційної структури підприємства в цілому [4].

Метод організаційного моделювання являє собою розробку формалізованих математичних, графічних, машинних та інших відображень розподілу повноважень і відповідальності на підприємстві, яка є базою для побудови, аналізу та оцінки різних варіантів організаційних структур по взаємозв'язку їх змінних. Можна назвати кілька основних типів організаційних моделей, що використовують метод організаційного моделювання:

- математично-кібернетичні моделі ієрархічних управлінських структур, що описують організаційні зв'язки і відносини у вигляді систем математичних рівнянь і нерівностей або ж за допомогою машинних імітаційних мов;

- графо - аналітичні моделі організаційних систем, що представляють собою мережеві, матричні і інші табличні та графічні відображення розподілу функцій, повноважень, відповідальності, організаційних зв'язків. Вони дають можливість аналізувати їх спрямованість, характер, причини виникнення, оцінювати різні варіанти угруповання взаємопов'язаних видів діяльності в однорідні підрозділи, «програвати» варіанти розподілу прав і відповідальності між різними рівнями керівництва.

- натурні моделі організаційних структур і процесів, які полягають в оцінці їх функціонування в реальних організаційних умовах. До них відносяться організаційні експерименти - заздалегідь сплановані і контрольовані перебудови структур і процесів на реальних підприємствах; лабораторні експерименти - штучно створювані ситуації прийняття рішень та організаційної поведінки, подібні з реальними організаційними умовами; управлінські ігри - дії практичних працівників (учасників гри), засновані на заздалегідь встановлених правилах з оцінкою їх поточних і довгострокових наслідків (у тому числі за допомогою ЕОМ).

- математико-статистичні моделі залежностей між вихідними факторами організаційних систем і характеристиками організаційних структур. Вони побудовані на основі збору, аналізу та обробки емпіричних даних про організацію, що функціонують у співставних умовах [2].

В умовах автоматизації управління значного застосування набувають методи моделювання об'єктів організаційного проектування.

Моделювання — це адекватне заміщення об'єктів-оригіналів іншими об'єктами-моделями, які є більш зручними для вивчення властивостей об'єкта-оригіналу. Моделювання дає змогу виконувати теоретичні узагальнення, здійснювати проектування, не застосовуючи дорогих дослідів на реальних об'єктах. Це обставина вкрай важлива для наукового вивчення організаційних систем. Моделювання можна класифікувати за такими видами.

Макетування, що передбачає уявне аналогове моделювання, яке ґрунтується на порівнянні одного або декількох загальних властивостей функціонування різних об'єктів-аналогів у подібних умовах; уявне гіпотетичне моделювання, яке використовується за умов недостатності інформації для побудови формальних моделей.

Символьне моделювання властивостей майбутнього об'єкта. Як приклад знакового моделювання можна навести використання дорожніх знаків для організації вуличного руху.

Математичне моделювання на основі використання спеціальних математичних співвідношень, або моделей. До основних математичних моделей належать моделі лінійного програмування, моделі нелінійного програмування, спеціальні моделі дослідження операцій. У проектуванні структур застосовуються рівняння регресії, поліноми різного ступеня, імітаційні моделі, що відтворюють поведінку досліджуваної організаційної системи в динаміці, а також комбіновані математичні моделі, що враховують різні структурні і функціональні співвідношення об'єкта організаційного проектування.

Реальне моделювання, що ґрунтується на проведенні різних наукових, організаційних і виробничих експериментів у реальних або дослідних умовах. Реальне моделювання є підсумковою оцінкою практичної придатності результатів проектування [5].

Висновки та пропозиції. В цілому можна зазначити, що сучасний методичний апарат організаційного проектування підприємства містить великий набір підходів і методів, тому практики мають широкий вибір в їх застосуванні, залежно від характеру проблем, що вирішуються.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Васильков В. Г. Організація виробництва: [навч. посіб.] / Васильков В. Г. — К. : КНЕУ, 2003. — 524 с.
2. Гриньова В. М. Організація виробництва : [підруч.] / В. М. Гриньова, М. М. Салун. — Київ : Знання, 2009. — 582 с.
3. Жуковська Л. Е. Теорія організацій: [навч. посіб.] / Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. — Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011.
4. Мільнер Б. З. Теорія організації / Мільнер Б. З. — М. : Инфра-М, 2000. — 480 с.

5. Монастирський Г. Л. Теорія організації: [навч. посіб.] / Монастирський Г.Л. — К. : Знання, 2008, — 319 с.

УДК УДК 331.108.53

ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ НА РОЗВИТОК ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПРИКЛАДІ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Слепухіна І.Д. - здобувач ОНПУ, викладач,
Херсонський інститут ПрАТ «ВНЗ МАУП»*

Постановка проблеми. У ситуації, що склалась у сфері праці в Україні (погіршення демографічного стану, посилення міграції населення, спад трудової дисципліни та активності працюючих, їх старіння), підвищення продуктивності живої та економія уречевленої праці, питання трудової мотивації надзвичайно актуальні. Саме мотиваційна система, в якій одними із найважливіших блоків є цінності та мотиви, пов'язані зі сферою праці, значною мірою визначають ефективність способу виробництва. [1, с. 31]

Перед вітчизняними господарськими керівниками постають проблеми перегляду власних ціннісних орієнтацій, перебудови способу мислення, пов'язаного з переходом від поведінки підприємств у соціалістичній економіці до конкурентного ринкового середовища. Вітчизняна модель менеджменту повинна акумулювати найцінніші здобутки світової теорії.

Становлення ринкових відносин в Україні супроводжується фінансовою нестабільністю, що негативно впливає на, ефективність механізму матеріального стимулювання праці. [2, с. 209]

Стан вивчення проблеми. Вагомий внесок у проблему мотивації та його вплив на розвиток трудового потенціалу зробили такі українські вчені як С.Бандур, В.Канюк, В.Калина, І.Лукінова, О.Стахів, Д. Антончук, І.М. Мягих та інші. Але на різних підприємствах впроваджуються свої методи, які можна назвати ефективними.

Завдання і методика дослідження. Головним завданням написання статі є розроблення і пропонування ефективної системи мотивації, що спрямує персонал на досягнення цілей виробничого підприємства.

Існує багато літератури, яка говорить про те, що саме люди є головним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Але якщо говорити про машинобудівну галузь, то тут є деякі особливості, адже це виробнича діяльність і тут важлива трудова поведінка працівників.

Впливати на трудову поведінку можна через поглиблену мотивацію співробітників. Навіть високий гарантований фіксований оклад не гарантує задоволеності персоналу.

Отже, щоб підприємство вижило в умовах сучасної ринкової економіки, на ньому мають працювати висококваліфіковані працівники. Для цього необ-