

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Визначено умови господарювання, їх відповідність технологічному, виробничому, організаційному потенціалу українських підприємств і попиту основних груп покупців на ринку.

Ключові слова: підприємство, автоматизація робіт, організаційна структура, співробітники, кваліфікаційний склад.

Abstract

The conditions and their compliance with technological, operational and organizational capacity of Ukrainian enterprises and demand of major groups of buyers in the market.

Keywords: enterprise automation work, organizational structure, staff qualification structure.

Вступ

Сучасні умови господарювання виявили невідповідність технологічного, виробничого, організаційного потенціалу українських підприємств і попиту основних груп покупців на ринку. Це, у свою чергу, послужило підставою для здійснення на підприємствах процесу реструктуризації, і в рамках його – змін організаційної структури підприємств. Вітчизняні підприємства поки не стали ефективними суб'єктами ринкової економіки, тому створення результативного господарського механізму їх адаптації до умов ринку є нагальною проблемою [1].

Результати дослідження

За результатами дослідження, яке було проведено нами на базі ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», ми виявили, що в цілях стабілізації власного стану і подальшого економічного зростання в умовах тривалої кризи підприємство вимушене йти на значні реформи, пов'язані з оптимізацією організаційної структури управління [2].

В загальному випадку необхідність в структурних змінах на ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» виникає у зв'язку із істотними змінами ринкової ситуації, цілей і стратегій підприємства, в зв'язку із досягненням підприємством певних етапів розвитку, коли існуюча структура стримує подальше зростання.

Нами був проведений аналіз організаційної структури ПАТ «Новокраматорський машинобудівний завод», до складу якої входять виробничі цехи, зокрема механозборочний. Заходи по оптимізації організаційної структури механозборочного цеху направлені на підвищення ефективності показників роботи управлінського процесу і поліпшення функціонування підрозділу в цілому, полягають в наступному.

1. Ступінь автоматизації має найбільший вплив на ефективність роботи цеху. Кількість автоматизованих робочих місць в цеху дуже мала, тому необхідно здійснити автоматизацію і комп'ютеризацію робочих місць інженерів-економістів, заступників начальників цеху, бюро підготовки виробництва, завгоспа, секретаря, 2 і 4 ділянки механообробки, а також місця безпосередньої роботи основних робітників.

2. Ступінь ієрархічності в механозборочному цеху слід понизити шляхом реорганізації структурних підрозділів. В результаті цього будуть скорочені зайві і дублюючі функції, більш ефективно буде використовуватись робочий час, збільшаться функціональні обов'язки співробітників, тим самим, пришвидшиться передача інформації від першого керівника до безпосереднього виконавця.

3. Категорію основних робітників необхідно залишити на такому ж рівні, оскільки, на думку експертів.

4. Загальна чисельність працівників в цеху зменшиться за рахунок працівників допоміжних категорій, чисельність яких скоротиться в результаті зменшення проміжних операцій у сфері забезпечення виробництва, введення автоматизованого розподілу завдань між співробітниками.

5. У зв'язку із зменшенням співробітників в цеху необхідно переглянути кваліфікаційний склад співробітників в підрозділах цеху.

Таким чином, необхідним є створення в цеху бюро підготовки виробництва (БПВ) з чисельністю 34 чоловік. БПВ відповідатиме за організацію виробництва в повному об'ємі за допомогою єдиної заводської системи обслуговування виробництва на основі госпрозрахунку між цехом і інструментальним господарством, відділом головного механіка, відділом головного енергетика, ремонтно-механічним цехом. Всі структурні зміни кількісного складу цеху призведуть до зменшення на 85 чоловік.

6. Кількість керівників зменшиться в результаті зміни чисельного складу співробітників і зменшення числа структурних підрозділів цеху.

7. Діапазон адміністративного контролю при виконанні заходів, направлених на оптимізацію організаційної структури цеху, скоротиться і відповідатиме світовим нормам щодо управління персоналом [3].

Одержані дані по оптимізації оргструктури дають нам підстави говорити про:

- бажану зміну діапазону адміністративного контролю;
- зменшення ступеня ієрархічності шляхом зміни чисельності працівників і підрозділів в цеху;
- незначне, але зменшення кількості керівників у зв'язку із зменшенням кількості персоналу і структурних підрозділів;

- зменшення загальної чисельності персоналу цеху за рахунок структурних змін: введення інших принципів роботи (комп'ютеризація робіт); скорочення дублюючих функцій; збільшення ефективності робочого часу; підвищення кваліфікації співробітників або їх навчання.

- збереження кількості основних робітників після реалізації всіх прийнятих структурних змін стосовно оптимізації організаційної структури механозборочного цеху. Це говорить про те, що політика підприємства направлена на збереження і збільшення чисельності працівників, які безпосередньо створюють матеріальну цінність. Однак зменшується відношення кількості допоміжних робітників до основних, що дає підстави говорити про те, що цех як виробнича структура безпосередньо виготовляє продукцію з малою кількістю допоміжних обслуговуючих операцій для роботи основного виробництва.

- автоматизацію в цеху як крок на шляху до раціоналізації і оптимізації організаційної структури і бізнес-процесів на підприємстві, їх інформаційної підтримки [4]. Цей захід дозволяє проводити діагностику цеху, виявляти «вузькі місця» і «больові точки», розробляти і погоджувати пропозиції по раціоналізації ділових процесів, формувати технологію їх виконання. На основі прийнятої технології виявляються потреби в інформаційній підтримці ділових процесів і варіанти їх автоматизації. Таким чином, система автоматизації не нав'язує свої правила виконання робіт, а забезпечує підтримку прийнятої на підприємстві технології [5].

Автоматизація дає набагато більший ефект при комплексному підході. Часткова автоматизація окремих робочих місць або функцій (наприклад, фінансового планування), здатна розв'язати чергову проблему. Проте при цьому виникають і негативні ефекти: не знижуються, а іноді навіть збільшуються трудомісткість і витрати на персонал; не усувається неузгодженість роботи підрозділів. Тому рекомендується комплексне вирішення проблем з виходом на єдину інформаційну систему підприємства. Проектування ж окремих підсистем ведеться вже з розрахунку на функціонування у складі цієї єдиної системи.

Комплексність автоматизації не означає одномоментність її проведення. Створення інформаційної системи підприємства проводиться в строгій послідовності з першочерговим закриттям критичних ділянок. Причому на кожному етапі досягаються певні результати і створюється інформаційна основа для наступного етапу [6].

Після оптимізації організаційної структури автоматизація механозборочного цеху досягне середнього рівня автоматизації, даючи тим самим хороший поштовх до розвитку її на більш високому рівні.

Отже, реструктуризація цеху, що проводиться, здійснюється в двох напрямках:

- об'єднання двох ділянок механообробки і двох ділянок зборки, а також створення бюро підготовки виробництва (фактичне зменшення чисельності працюючих — 23 чол.);
- виконання наказів Генерального директора щодо організації сервісних центрів з обслуговування устаткування цеху і його оснащення інструментом (фактичне зменшення чисельності працюючих – 62 чол.).

Висновки

Таким чином, зміна організаційної структури управління цехом базується на комп'ютеризації цеху і перерозподілі внутрішньоцехових функцій між підрозділами підприємства. Характерними рисами пропонованої структури є розгляд корисності функцій і їх адаптація до комп'ютерних систем. Таким чином, ми вивільняємо робочі місця від непотрібної ручної праці, довіряючи його машині і, тим самим, підвищуємо ефективність. Автоматизація документообігу в рамках пропонованої оргструктури дасть можливість заощадити значну частину часу персоналу і дозволить направити його на вирішення інших задач, що стоять перед підприємством.

В цілому змінена структура управління цехом є більш прогресивною у вирішенні всіх питань, пов'язаних з виробничою і адміністративно-господарською діяльністю підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шварц І. В. Логістична інтеграція як елемент антикризового управління машинобудівними підприємствами [Текст] / І. В. Шварц, О. В. Безсмертна // Економічний простір : збірник наукових праць. – Дніпропетровськ : Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, 2011. – № 47. – С. 305-312.
2. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. / Г. В. Осовська, О. Л. Осовська. – К. : Кондор, 2007. – 676 с.
2. Немцов В. Д. Менеджмент організацій : навч. посібник. / Немцов В. Д., Довгань Л. Є., Сініок Г. Ф. – К.: ТОВ „УВПК „ЕксОб”, 2002. – 392 с.
3. Ситник Й.С. Менеджмент організацій. Навчальний посібник. / Ситник Й. С. – К.: Алерта, 2008. – 456 с.
5. Яцун Л. М. Менеджмент організації. / Л. М. Яцун, В. М. Селютін. – Харків: ХДУХТ, 2006 р. – 228 с.
6. Бесседін М.О. Основи менеджменту. Підручник. /Бесседін М. О. – К.: ЦУЛ, 2005. – 528 с.

Домбровський Антон Юрійович, студент групи ІМ-14, факультет менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: antonio102@live.ru

Науковий керівник: *Оксана Владиславівна Безсмертна*, к.е.н., доцент, доцент кафедри підготовки менеджерів, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Anton Y. Dombrovskiy – Department of Management, Vinnytsia National Technical University, e-mail: antonio102@live.ru

Supervisor: **Oksana V. Bezsmertna**, Cand. Sc (Eng), Assistant Professor of Managers Training, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: okcana0709@yandex.ru