

Управління РОЗВИТКОМ



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



№ 11' 2009

ЗБІРНИК НАУКОВИХ РОБІТ

Управління розвитком

Харківський національний економічний університет

*Міжнародна науково-практична конференція
"Актуальні проблеми державного управління
та державної служби в умовах світової кризи"*

20 лютого 2009 року

Секція 1

*"Проблеми теорії та практики
державного управління"*

Секція 2

*"Проблеми ефективності державної служби
в сучасних умовах"*

Секція 3

*"Механізм регулювання соціально-економічних процесів
в умовах кризи"*

Секція 4

*"Соціально-психологічні аспекти функціонування
державних інститутів в умовах кризи"*

Збірник наукових статей

видається 2 рази на рік

№ 11' 2009

Харків. Вид. ХНЕУ, 2009

Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону включає такі основні функції: визначення пріоритетів, що відповідають нагальним потребам населення регіону і завданням комплексного розвитку регіону; використання цих пріоритетів при плановому розподіленні обмежених фінансових та матеріальних ресурсів; оцінка якості планування.

Отже, напрямами соціальної районної політики, які здійснюються шляхом взаємодії органів влади та місцевого самоврядування, має бути: здійснення контролю за структурними зрушеннями в економіці району; забезпечення його життєдіяльності та підтримки відповідного рівня життя населення; проведення постійної соціальної експертизи стану і розвитку району; розроблення соціальних прогнозів для виваженого їх використання при прийнятті правлінських рішень на районному рівні.

Григоренко Н. В.

УДК 338.242

ДО ПИТАНЬ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ У КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

У складні часи перед підприємствами й фірмами постають питання оптимізації структури апарату управління, скорочення витрат у цій сфері. Організаційна структура є однією з головних умов ефектної роботи фірми і формується вона після визначення її цілей та корпоративної стратегії [1].

Головна характеристика якості структури управління будь-якої економічної системи — збалансованість (пропорційність) взаємозв'язків її частин (підрозділів і працівників організації). Вимоги до розробки організаційних структур містять деякі загальні правила: перелік стратегічних функцій організації формує структуру; закріплення однієї функції за двома структурними підрозділами не допускається; одному суб'єктові управління не повинно підпорядковуватися більше шести-семи одиниць управління [2].

Управління системою є ефективним, якщо воно забезпечує швидкодію управлінських сигналів, своєчасний вибір стратегій антикризового розвитку, відносну цілісність, стійкість і надійність елементів у системі, гнучкість та надійність комунікативних процесів, відносну дешевизну для суспільства, а також здатність до інноваційних і прогресивних рішень [3].

У періоди підйому фірма повинна будувати систему управління відповідно до своїх внутрішніх принципів саморегуляції, що сприяють максимально швидкому вирішенню завдань, незалежно від засобів, що затрачуються на управління. У цей час система управління може бути побудована за будь-якою зручною організаційною моделлю: функціональною, лінійною, дивізіонною, змішаною або матричною. При наявності високих прибутків єдиним критерієм формування структури управління є її внутрішня доцільність при ефективному вирішенні конкретних завдань.

У період кризи й депресії необхідно переглядати організаційні структури фірм. Це варто робити через такі причини: по-перше, знижується загальна чисельність робочих місць, що призводить до скорочення працівників апарату управління; по-друге, з міркування економії необхідно здешевлення утримання цього апарату; по-третє, сам апарат управління повинен активно впроваджувати в життя відносно нові для даного періоду часу заходи, пов'язані з реалізацією антикризової програми.

Для вирішення визначених завдань під час періоду кризи найбільше підходять системи управління з використанням матричних структур. У цей період матричні структури можуть доповнювати функціональні. Функціональна організаційна система побудована таким чином, що між вищим і нижчим рівнями управління відсутні лінійні відносини, а проявляються тільки перехресні зв'язки за функціями. У цій структурі зростає навантаження на першого керівника в частині координаційної роботи. Функціональна структура передбачає об'єднання конкретно спеціалізованих функцій в один напрямок діяльності під фактичним контролем одного лінійного керівника. Логіка такої структури в тому, що за рахунок концентрації однорідних ресурсів в одній області бізнесу можна домогтися максимального ефекту економії на масштабі. Як відомо, функціональні структури організацій мають як переваги, так і недоліки порівняно з іншими системами. Переваги функціональної структури: висока компетентність фахівців, відповідальних за здійснення конкретних функцій; звільнення лінійних менеджерів від вирішення багатьох спеціальних питань; можливість одержання консультацій досвідчених фахівців; стимулювання ділової й професійної активності; зменшення дублювання зусиль і споживання матеріальних ресурсів. Недоліки: дублювання й непогодженість вказівок і розпоряджень; зниження відповідальності виконавців за роботу в результаті одержання вказівок одночасно від декількох функціональних керівників; відсутність взаєморозуміння між функціональними службами; тривала процедура прийняття рішень; труднощі підтримки постійних контактів між функціональними службами. Крім того, неясно, які саме з відділів повинні вирішувати завдання, пов'язані з новими проблемами або завданнями, поставленими на певний короткий строк.

Ці завдання й вирішують тимчасові організаційні структури (групи, творчі об'єднання та ін.), що функціонують у рамках матричних структур. Суть їх створення полягає в оперативній зміні

© Григоренко Н. В., 2009

структури для вирішення конкретного завдання, наприклад, виконання проекту або реалізації програми. Групи створюються, з одного боку, зі співробітників функціональних служб, з іншого — з фахівців, що працюють над яким-небудь проектом або в якому-небудь підрозділі. Після виконання поставлених вищим керівництвом завдань такі групи розформовуються. Кількість груп у різний час може варіюватися, а їхнє максимальне значення визначається кількістю завдань. У цій структурі управління, що зовні нагадує матрицю, перед кожним елементом структури або групою ставляться певні завдання, закріплюються права, обов'язки й відповідальність, виділяються необхідні ресурси. Призначений керівник тимчасової структури (керівник проекту або керівник програми) підпорядковується безпосередньо керівникові підприємства. Керівники груп у матричній організації відповідають за інтеграцію всіх видів діяльності й ресурсів, що виділяються до поставленого завдання, а також за планування, організацію й контроль при виконанні цього завдання. Усе це приводить до економії часу при зміні організаційної структури, наприклад, у період боротьби з конкурентами за ринки збуту або у процесі створення нових продуктів. Забезпечується вдале сполучення управління за цілями (відповідальність за кінцевий результат виконання проекту) з відповідальністю за вертикаль лінійних і функціональних керівників. Крім того, існує можливість швидкого реагування, адаптації до умов, що змінюються, зниження витрат на проектні роботи й більш ефективне поточне управління, залучення керівників і фахівців у сферу активної творчої діяльності, гнучкого й оперативного використання ресурсів при виконанні одночасно декількох проектів або програм на одному підприємстві, посилення особистої відповідальності керівника за проект або програму, застосування ефективних методів управління. У матричній організації в міру появи нових проблем усі види ресурсів можна гнучко перерозподіляти залежно від конкретних завдань. Крім того, у подібних підрозділах досягається гарна координація робіт і значна економія засобів для здійснення нових проектів.

Основний недолік матричної структури — її складність і наявність у деяких випадках можливості затягування виконання проектів у зв'язку з необхідністю погоджень із різними функціональними службами. Подвійне підпорядкування співробітників: як керівникові проекту, так і керівникам тих функціональних відділів, у яких вони працюють постійно, є також значним недоліком цієї структури. Таке підпорядкування може призвести до анархії, боротьби за владу, груповщини, розриву між верхніми й нижніми рівнями в організації, відсутності контролю за рівнями ієрархії, труднощів на шляху прийняття рішень.

Але, незважаючи на всі недоліки, матрична структура у кризові періоди, коли виникає гостра потреба у спрямованих точкових діях і значній економії ресурсів, є найбільш ефективною структурою управління.

Література: 1. Джон ван Маурік. Ефективний стратег. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 208 с. 2. Гусаров Ю. В. Управление: динамика неравновесности. — М.: ЗАО "Изд. "Экономика", 2003. — 382 с. 3. Лапыгин Ю. Н. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности. — М.: Изд. "Омега-Л", 2007. — 252 с.

УДК 351(477):006.32

Груздова К. Є.

ПРОБЛЕМИ АДАПТАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ЯКІСНОГО РІВНЯ МІЖНАРОДНОГО СТАНДАРТУ В ГАЛУЗІ УПРАВЛІННЯ КУЛЬТУРОЮ В УМОВАХ СВІТОВОЇ КРИЗИ

Державне регулювання процесів розбудови демократичної, правової держави та створення громадянського суспільства з високими гуманістичними цінностями супроводжується в Україні кінця XX — початку XXI століть фактором проблемності теорії і практики державного управління засобами консолідації українського суспільства, чільне місце серед яких займає культура, оскільки "саме за допомогою культури формується активний творчий інтелект і висока духовність особистості, інтелектуальний потенціал народу, що є головною умовою виходу суспільства на нові рівні цивілізації" [1].

Світовий досвід, особливо досвід Німеччини та Японії, переконливо доводить, що від висоти якісного рівня управлінської діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в галузі культури залежить успішність економічних, соціальних і політичних реформ у державі, яка переживає складний кризовий період свого розвитку, але прагне в найко-

© Груздова К. Є., 2009

ЗБІРНИК НАУКОВИХ РОБІТ

Управління РОЗВИТКОМ



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



УКРАЇНА, 61001, м. Харків, пр. Леніна 9а,
Редакція наукового журналу «ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ»
ХАРКІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

ВИДАВНИЦТВО
ХНЕУ