працівників та клієнтів. Тому на нашому підприємстві варто приділити значну увагу питанням підвищенням її рівня та адаптації до вимог ринку.

Список використаних джерел

1. Гончаров В.В. Найважливіші поняття та концепції в сучасному управлінні. М., 2008. 176 с.

2. Кузьмін А. Організаційна культура і керування фірмою. *Фінансовий бізнес*. 2005. №12.

3. Швед В.В., Поліщук І.І. Управління персоналом. Вінниця, 2014. 280 с.

Галецька А.Р., *магістрант 2-го року підготовки,*
спеціальність «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ, ЯК ОБ'ЄКТА СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН

IMPROVING THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE, AS AN OBJECT OF STRATEGIC CHANGES

Анотація. Статтю присвячено розгляду проблем актуальності та якості стратегічних змін діяльності підприємства шляхом удосконалення відповідної організаційної структури досліджуваного підприємства.

Ключові слова: стратегічне управління, управління персоналом, організаційна структура.

Abstract. The article is devoted to the consideration of the problems of relevance and the quality of strategic changes in the activity of an enterprise by improving the organizational structure of the enterprise under study.

Keywords: strategic management, personnel management, organizational structure.

Постановка проблеми. Рішення важливих проблем економічного і соціального розвитку країни неможливе без організації принципово нових ринкових відносин між партнерами, удосконалення методів керівництва, зміни стилю господарювання, психології і мислення керівників, розширення та поглиблення демократії, подальшого поліпшення дисципліни, підвищення відповідальності персоналу всіх ланок виробництва та управління.

Управління персоналом є однією із найважливіших сфер діяльності організації, яка може багаторазово підвищити ефективність будь-якого виробництва, а вивчення проблем ефективного управління персоналу аграрних підприємств обумовлено об'єктивними якісними змінами, що характеризують сучасну діяльність і трансформації в аграрному секторі, активну і визначальну роль людських ресурсів в

управлінні підприємством. Люди вирішують, процвітати підприємству чи бути банкрутом. Виникла необхідність використання ринкових форм, методів і технологій кадрової роботи, опанування високоефективним стилем управління персоналом.

Сьогодні є серйозні передумови створення високоефективного механізму реалізації персоналу. Але для того, щоб задіяти такий механізм на практиці, необхідне його організаційне підкріплення у вигляді служб управління та розвитку персоналу, які відіграють визначну роль у стратегічному менеджменті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню питання стратегічного управління присвячено праці багатьох вітчизняних та іноземних науковців, зокрема: Томпсон А., Стрікленд І., Ансофф А., Доль П., Друкер П., Портер М., Мінцберг Г., Фатхутдінов Р.А., Бланк І.А., Віханський О., Шершньова З., Тарнавська Н.П., Швед В.В. та інші.

Проблематиці менеджменту підприємства присвячено роботи Богині Д., Друкера П., Дж. К. Грейсон, Делл К.О., Ладанова І.Д., Пушкар Р.М., Тарнавської Н.П., Хомякова В.І., Чернявського А.Д., Чернявский А.Д. та інші.

Формулювання цілей статті. Стаття присвячена розгляду питання впливу організаційної структури підприємства на якість стратегічного управління даним підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успішне виконання функцій з управління персоналом багато в чому визначається ефективністю організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління персоналом являє собою взаємозалежну сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, що забезпечують розробку й прийняття управлінських рішень по окремих аспектах його кадрової діяльності і несуть відповідальність за результати цих рішень.

Виходячи із зазначеного вище можемо говорити про те, що прийшов той час, коли персонал підприємства керівники розглядають як чинник, без якого неможливо забезпечити конкурентоспроможність ні продукції, ні підприємства в цілому. Відповідно, саме проблемі формування організаційного забезпечення системи управління персоналом, розробці організаційної структури.

Людський фактор нині є стратегічним фактором та одним з найважливіших аспектів виживання підприємства в нестабільних умовах розвитку ринкових відносин. Саме людський капітал, а не заводи, обладнання і виробничі запаси, виконує роль наріжного каменю конкурентоздатності, економічного зростання й ефективності – стверджують представники американського менеджменту Дж.К. Грейсон-молодший і К.О. Делл. З цієї точки зору працівників чи персонал можна розглядати як джерело невикористаних резервів і як одну з можливостей налагодити раціональніше планування та прийняття рішень у загальній структурі підприємств.

Розглядаючи управління людськими ресурсами досліджуваного підприємства, можна виділити такі загальні риси:

- ставлення до людського фактору як до джерела доходів;
- створення простору для діяльності кожного працівника і трудового колективу

в цілому;

- інтеграція кадрової політики у загальну політику підприємства і суспільства.

Ринкова економіка поєднує усіх членів трудового колективу загальним економічним інтересом, який визначає їх ставлення до праці і її результатів. Суть трудового колективу полягає у тому, що об'єднуючи людей загальним соціальним і виробничим інтересом, він ставить за мету створення умов для розкриття індивідуальності особистості, реалізації її повноцінного розвитку.

І, як результат, розвивається сам колектив: чим яскравіша і змістовніша індивідуальність, чим більше у колективі творчих особистостей, людей з розвинутою свідомістю, тим більш дієздатним є колектив у цілому. Тому управління персоналом перебудовує також характер людських взаємовідносин всередині трудового колективу.

Таким чином, можна зробити висновок, що в управлінні трудовим колективом базового підприємства людина (персонал) одночасно може бути суб'єктом управління (коли приймає рішення) і об'єктом управління (коли виконує рішення вищого керівництва). Вище керівництво досліджуваного підприємства має закріплені статутом повноваження – це право приймати остаточне рішення, спрямовувати і координувати роботу інших та віддавати накази.

Основу управління на базовому підприємстві складають лінійні менеджери. Лінійні менеджери уповноважені спрямовувати роботу своїх підлеглих. Вони відповідають за виконання основних завдань організації.

До обов'язкових функцій лінійного менеджера нашого підприємства з ефективного управління персоналом належать:

- розміщення персоналу на відповідних робочих місцях;
- залучення в організацію нових працівників;
- навчання працівників новій для них роботі;
- покращення якості роботи кожного працівника;
- створення умов для творчого співробітництва і розвитку добрих взаємовідносин між працівниками;
- роз'яснення політики та послідовності дій організації;
- контроль трудових витрат;
- розвиток здібностей кожного працівника;
- створення і підтримання задовільно морального клімату в підрозділі.

Найбільш інерційною підсистемою управління персоналом досліджуваного підприємства в розрізі стратегічного управління є організаційна структура управління персоналом (ОСУП), яка має відбивати прийнятий порядок організації управління персоналом, досягнутий на певний відрізок часу.

Організаційна структура нашого підприємства визначає впорядкованість завдань, посад, повноважень і відповідальності працівників служби персоналу, виходячи з яких вона здійснює свою управлінську діяльність.

Можна зауважити, що організаційна структура управління персоналом – це

система зв'язків і відносин, що виникають (зникають) у процесі трудової діяльності, між існуючими та створюваними (зникаючими) ланками системи управління персоналом, трудовими колективами, ступенями системи управління персоналом згідно з обраною стратегією розвитку загального управління.

В умовах впровадження стратегічного управління робочою силою здійснюється перехід від «традиційних» до стратегічних ОСУП. Далі наведено їх порівняльну характеристику.

«Традиційні» ОСУП мають такі особливості, вони:

- функціональні, централізовані, ієрархічні, стабільні;
- щільний розподіл праці (за всіма ознаками), спеціалізація діяльності, закріплення обов'язків у стандартних організаційних документах;
- механізм контролю – централізований із застосуванням всіх форм і методів.

ОСУП в стратегічному управлінні для досліджуваного підприємства мають такі особливості, вони:

- децентралізовані, гнучкі, з універсальними (в тому числі тимчасовими) ланками, створеними «під мету»;
- принцип формування ланок: орієнтація на виявлення та розв'язання проблем управління персоналом;
- ОСУП – єдина команда, що користується як адміністративними, так і соціально-психологічними методами координації та контролю.

Організаційна структура управління персоналом, зорієнтована на поточну діяльність (тобто на прийняття стандартних рішень), як правило, більш стабільна, створена за функціональним принципом, ієрархічна, з досить глибоким розподілом праці (горизонтальним, вертикальним, функціональним, технологічним і кваліфікаційним), із закріпленням обов'язків і повноважень в секторах, з розробленими стандартами управлінської діяльності та організаційними документами. Контроль за діяльністю відділу персоналу – переважно адміністративний, централізований та спеціалізований за секторами та ланками.

Стратегічні ОСУП, зорієнтовані на реакцію на зміни у зовнішньому середовищі, характеризуються більшою децентралізацією (різного типу), гнучкістю, універсальністю в діяльності окремих секторів, націлених на виявлення проблем і прийняття нових управлінських рішень щодо персоналу.

Стратегічні ОСУП, крім того, покликані досягти балансу між стратегічною та поточною діяльністю, забезпечити керованість процесами розвитку одних і скорочення інших напрямків управління персоналом. Усе це доводить, що стратегічні ОСУП, як правило, є більш складнішими й потребують високої кваліфікації від менеджерів персоналу для їх розробки і використання.

Висновки. Таким чином, можна стверджувати, що для ефективного досягнення поставлених стратегічних цілей керівництву досліджуваного підприємства варто пильну увагу приділити саме стратегічним система управління персоналом підприємства, як основній запоруці стабільного та ефективного розвитку.

Список використаних джерел

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління. К., 2004. 336 с.
2. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. К., 2002. 302 с.
3. Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика. Т., 2003. 490 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Искусство разработки и реализации стратегии. М., 1998. 576 с.
5. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. К., 2005. 432 с.
6. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління: навч. посіб. Вінниця, 2012. 151 с.

Ткаченко М.І., *к.е.н., доцент,*
доцент кафедри економіки та менеджменту,
Вінницький інститут Університету «Україна»;
Євась Т.В., *старший викладач*
кафедри економіки та менеджменту,
Вінницький інститут Університету «Україна»;
Свідерська У.Ю., *магістрант 2-го року підготовки,*
спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»,
Вінницький інститут Університету «Україна»

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Анотація. У роботі розглянуто сутність фінансового менеджменту та невизначеності. Визначено екзогенні та ендогенні фактори невизначеності. Досліджено цілі, принципи та функції фінансового менеджменту. Запропоновано заходи для формування ефективної системи фінансового менеджменту підприємства.

Ключові слова: фінанси, фінансові ресурси, менеджмент, невизначеність, фінансовий менеджмент, управлінське рішення.

Abstract. In the article the essence of financial management and uncertainty is considered. The exogenous and endogenous factors of uncertainty are determined. The goals, principles and functions of financial management are investigated. Proposed measures for the formation of an effective system of financial management of the enterprise.

Keywords: finance, financial resources, management, uncertainty, financial management, management decision.