

Лекція.

Тема 3 Організаційне забезпечення стратегічного управління

Мета: з'ясувати сутність організаційного забезпечення стратегічного управління, методи та етапи трансформації управлінських структур, а також роль організаційного аналізу та культури у досягненні стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: організаційне забезпечення, стратегічне управління, трансформація структур, організаційне проектування, комплексний організаційний проект, нормативно-організаційна документація, організаційний аналіз, організаційна культура, ефективність управління, адаптивність.

Трансформація діючих організаційних структур управління у відповідності до стратегій

Трансформація організаційних структур - це процес приведення існуючих управлінських схем у відповідність до обраної стратегії розвитку підприємства. Вона передбачає зміну ієрархії, розподілу функцій і повноважень між підрозділами для ефективного досягнення стратегічних цілей. Така трансформація дозволяє підвищити гнучкість і адаптивність організації у швидкозмінному середовищі. Впровадження змін у структурі управління забезпечує більш раціональне використання ресурсів і оптимізацію процесів прийняття рішень.

Процес трансформації включає оцінку ефективності існуючої структури, визначення функціональних прогалин та розробку нових підходів до організації управління. Він дозволяє усунути дублювання функцій і оптимізувати комунікації між підрозділами. Важливим елементом є врахування корпоративної культури та готовності персоналу до змін. Результатом трансформації стає структура, яка відповідає стратегічним цілям і сприяє сталому розвитку підприємства.

Методи організаційного проектування

Організаційне проектування - це методологія створення або модернізації управлінської структури підприємства. Серед основних методів виділяють **функціональний, дивізійний, матричний та проектно-цільовий**. Функціональний метод забезпечує розподіл завдань за видами діяльності та спеціалізацією працівників. Дивізійний метод дозволяє структурувати підприємство за продуктами, ринками або географічними регіонами, що підвищує відповідальність за результати.

Матрична модель поєднує функціональний та дивізійний підходи, забезпечуючи одночасне виконання декількох цілей. Проектно-цільовий метод орієнтований на реалізацію конкретних стратегічних програм і проектів. Організаційне проектування включає аналіз ефективності існуючих процесів та побудову оптимальної структури для їх виконання. Використання методів проектування сприяє підвищенню продуктивності і координації між підрозділами.

Стадії процесу організаційного проектування

Процес організаційного проектування включає кілька ключових етапів:

1. **Діагностика існуючої структури** - оцінка ефективності поточної організаційної схеми, виявлення слабких місць та резервів. Цей етап дозволяє зрозуміти, які зміни необхідні для реалізації стратегії. Аналіз включає структуру управління, розподіл функцій, комунікаційні потоки та відповідальність персоналу. Він формує основу для наступних етапів проектування.

2. **Визначення стратегічних завдань і вимог до структури** - формування критеріїв ефективної організації управління відповідно до стратегічних цілей. На цьому етапі встановлюються пріоритети і ключові показники результативності. Враховуються вимоги до координації підрозділів і гнучкості структури. Це дозволяє спроектувати управлінську систему, що забезпечує досягнення цілей підприємства.

3. **Розробка проекту нової структури** - створення оптимальної моделі організації управління, включаючи функціональні та ієрархічні взаємозв'язки. Проект включає визначення підрозділів, посад, ролей і відповідальності. Він дозволяє забезпечити ефективний розподіл ресурсів і контроль над процесами. Розробка проекту враховує специфіку підприємства і зовнішнє середовище.

4. **Впровадження та оцінка ефективності** - реалізація змін у структурі управління та оцінка їх впливу на результативність підприємства. На цьому етапі здійснюється моніторинг, коригування і адаптація процесів. Важливим є навчання персоналу і підтримка змін на всіх рівнях. Ефективне впровадження забезпечує досягнення стратегічних цілей і підвищує конкурентоспроможність.

. Комплексний організаційний проект

Комплексний організаційний проект - це графічно описана модульна структура всієї виробничої системи підприємства. Він включає окремі складові, структурні та функціональні блоки управління. Таке моделювання дозволяє візуалізувати взаємодію підрозділів та процесів. Воно сприяє підвищенню прозорості, узгодженості і ефективності управлінських рішень.

Комплексний проект включає схеми підрозділів, інформаційних потоків, взаємозв'язків між функціями і ресурсами. Графічне відображення дозволяє виявляти вузькі місця, дублювання функцій та потенційні конфлікти. Воно спрощує впровадження змін та контроль реалізації стратегії. Використання модульних моделей допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо трансформації організації.

Нормативно-організаційна документація

Нормативно-організаційна документація регулює структуру та процеси управління підприємства. До неї належать положення про підрозділи, посадові інструкції, регламенти, стандарти та інструкції з процедур. Документація забезпечує чіткість, підзвітність і контроль над виконанням

завдань. Вона визначає правила взаємодії підрозділів та стандарти прийняття рішень.

Документація також слугує основою для організаційного аналізу та навчання персоналу. Вона дозволяє формалізувати процедури, що підвищує ефективність управління і знижує ризики помилок. Регулярне оновлення нормативних документів забезпечує адаптацію до змін стратегії і зовнішнього середовища. Таким чином, документація є важливим інструментом організаційного забезпечення стратегічного управління.

Організаційний аналіз

Організаційний аналіз - це дослідження структури, процесів і ресурсів підприємства для підвищення ефективності управління. Він включає оцінку організаційної структури, розподілу функцій, комунікацій, ресурсів та культури. Аналіз дозволяє виявити проблемні зони і резерви для покращення ефективності. Результати аналізу використовуються для прийняття рішень щодо трансформації та оптимізації структури.

Етапи проведення організаційного аналізу включають:

1. **Збір інформації** про існуючу структуру та процеси.
2. **Оцінку ефективності і виявлення проблем** у взаємодії підрозділів.
3. **Формулювання рекомендацій** щодо змін та оптимізації.
4. **Впровадження рішень і контроль результатів** для оцінки ефективності змін.

Організаційна культура

Організаційна культура - це система цінностей, норм, правил і традицій, що визначає поведінку співробітників і взаємодію у підприємстві. Вона формує корпоративну ідентичність та впливає на ефективність роботи. Сильна культура сприяє залученню і утриманню персоналу, підвищує мотивацію та лояльність. Вона також допомагає інтегрувати нові стратегії та зміни у структуру управління.

Фактори, що впливають на організаційну культуру, включають історію підприємства, стиль керівництва, внутрішні правила і процедури, а також соціально-психологічний клімат. Організаційна культура взаємодіє з персоналом, формуючи поведінкові стандарти і цінності. Вона впливає на продуктивність, ефективність комунікацій і здатність підприємства адаптуватися до змін. Формування позитивної культури є ключовим фактором успішного стратегічного управління.