

стратегію розвитку, тим самим є гарантія, що майбутні заходи проводяться у відповідальній манері і що ключові інтереси стейкхолдерів прийняті до уваги. Це, в свою чергу, допомагає визначити напрями діяльності у бізнес-одиниці і в географічних регіонах, і допомагає створенню формалізованих партнерських відносин з клієнтами, постачальниками, технологічними партнерами.

### **Література.**

1. Арефьева О.В. Інтереси стейкхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств / О.В. Арефьева, П.В. Комарецька // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №9. – С. 80.
2. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman. 1984.
3. Шершньова З.Є. Управління корпораціями: навчальний посібник / З.Є. Шершньова, А.Є. Черпак. – Київ: КНЕУ, 2011. – 550 с.

## **ОПТИМІЗАЦІЯ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРІВ АТП ЗА ДОПОМОГОЮ ФВА**

*Місєвра Д. А., студент*

*Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к.е.н., доцент*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Раціональний поділ праці повинен знайти відбиток у технології виконання функцій управління. З цією метою розробляються типові рішення оптимальних варіантів закріплення відповідних робіт за окремими працівниками.

Щоб у роботі персоналу управління не виникало вузьких місць, необхідно чітко встановлювати межу компетенції кожного працівника, маючи на увазі самостійне прийняття ним рішень, що відносяться до його службових обов'язків, і пов'язані з використанням відповідних документів.

ФВА системи управління підприємством - метод техніко-економічного дослідження функцій, направлений на пошук шляхів вдосконалення і резервів зниження витрат на управління на основі вибору економічних і ефективних способів здійснення функцій управління з метою підвищення ефективності виробництва і якості продукції.

У процесі аналізу функцій управління вивчалися:

- відповідність цілей керованого об'єкта змісту робіт за функціями управління;
- зміст робіт кожної функції за рівнями управління; розподіл функцій управління за підрозділами;
- розподіл прав і обов'язків між працівниками апарату управління; зв'язку функцій управління.

Методика ФВА передбачає вартісну оцінку функції, визначення рівня якості здійснення розглянутих функцій, визначення міри значущості (важливості) кожної функції.

У ФВА виділяються функціонально-необхідні і функціонально-зайві витрати. Витрати, абсолютно необхідні утворюють «корисну вартість».

Функціонально-необхідні витрати - це мінімально-можливі витрати на реалізацію комплексу функцій об'єкта при дотриманні заданих вимог як в умовах виробництва, так і в умовах експлуатації. Сюди входять витрати на основні функції.

Основними джерелами скорочення витрат є: усунення зайвих функцій; усунення шкідливих функцій; поєднання допоміжних функцій; знаходження рішень, при яких один і той же матеріальний носій функцій виконав би декілька функцій; скорочення надлишків споживчих властивостей, в яких немає реальної потреби.

В дослідженні щодо оптимізації роботи менеджерів АТП 16361 на підставі вивчення посадових інструкцій було складено таблицю, що характеризує документообіг в процесі здійснення управлінських функцій. Далі були розраховані витрати на виконання кожної функції.

Для того щоб визначити якість здійснення функцій, були визначені часткові показники якості: коефіцієнт використання технічних засобів ( $K_1$ ), коефіцієнт організації робочих місць ( $K_2$ ), коефіцієнт нормування труда виконавців функції ( $K_3$ ), коефіцієнт дублювання функцій управління ( $K_4$ ), коефіцієнт регламентації функцій управління ( $K_5$ ) та коефіцієнт використання робочого часу в інших підрозділах що залежить від роботи апарату управління ( $K_6$ ), після чого розраховували комплексний показник (рівень) якості по функції загалом як середньоарифметичне від шести вищеназваних коефіцієнтів.

Наступним етапом дослідження було визначення міри значущості функцій. Ця задача вирішувалась за допомогою опитування експертів АТП 16361. В якості експертів вступали працівники апарату управління, що здійснюють ці функції, а також лінійний керівник, якому підкоряється підрозділ, що досліджується. Міра значущості визначалась в балах за допомогою матриці порівнянь. У рядки і стовпці матриці записувались відповідні найменування і номери управлінських функцій і процедур. Кожний член експертної групи заповнював одну матрицю (для розрахункової роботи необхідна думка як мінімум трьох експертів). Після заповнення всієї матриці підсумовувались бали по рядках. Максимальний бал відповідає максимальній мірі значущості функції.

Далі, на підставі розрахованих витрат на здійснення функцій та їх значущості була побудована суміщена діаграма (рисунок 1). Діаграма значущості функцій і рівня їх якості – суміщена діаграма для оцінки відповідності значущості функцій управління і рівня їх якості. У верхній частині діаграми управління функції розташовують по мірі убування їх значущості, а в нижній дають оцінку рівню їх якості.

Потім аналізувалася діаграма по збалансованості якості виконання функцій і їх значущості. Всі функції розташовані по рангу (по убуванню значимості). Максимальне значення  $K_{язф} = 1$  це означає, що функція виконується відповідно до вимог, що пред'являються до неї.

Аналіз управління підприємством показав низький рівень якості виконання функцій:

№ 2. «Контролювати своєчасність виконання планів випуску транспортних засобів».

№ 4. «Здійснювати облік виконання плану по ТЕП. Скласти звітність».

№ 5. «Розробляти організаційно-технічні заходи щодо більш раціонального використання транспорту».

№ 14. «Визначити потребу в транспортних засобах і деталях».

№ 15. «Розробляти план ремонту».

Щоб підвищити якість здійснення функцій і знизити витрати на їх здійснення, був проведений аналіз і розроблені відповідні заходи.

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩНОСТИ ПОНЯТИЯ «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ»**

*Мухаммедов Кервен, студент*

*Научный руководитель: Величко Я. И., ассистент*

*Харьковский национальный автомобильно–дорожный университет*

В системе мер по обеспечению эффективной работы предприятия, перехода на новые пути развития и хозяйствования важное место занимает совершенствование его организационной структуры управления.

Анализ различных точек зрения на сущностное наполнение терминов «организационная структура» и «организационная структура управления предприятием» показал, что большинство ученых отождествляют эти понятия, что приводит к ошибочным результатам. Это предопределяет необходимость разграничения этих понятий.

Соглашаясь с мнением многих исследователей, следует отметить, что понятие организационной структуры более емкое. Оно включает в себя: во-первых, структуру управления, которая определяется как форма распределения и координации управленческой деятельности на предприятии, и, во-вторых, производственную структуру предприятия, которая определяется составом основных производственных подразделений предприятия и характером их взаимосвязи. Производственная структура зависит от вида выпускаемой продукции, его номенклатуры, типа производства и форм его специализации, от особенностей технологических процессов. При этом сначала формируется производственная структура, а затем, как производная от нее строится организационная структура управления предприятием.

Соответственно менее емким является понятие организационной структуры управления, как элемента системы управления предприятием, представляющая собой совокупность упорядоченных подразделений различных уровней управления взаимосвязанных между собой, целью функционирования которых является обеспечение эффективного управления предприятием. При этом основными элементами организационной структуры управления являются: состав и структура функций управления, количество работников для реализации каждой управленческой функции, профессионально - квалификационный состав работников аппарата управления, состав самостоятельных структурных подразделений, количество уровней управления и распределение работников между ними, информационные связи.