

МАСЛЕННИКОВ

Євген Іванович
evgenmaslennikov@ukr.net

УДК 330

ОПТИМІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ
СТРУКТУР ПРИ ЗДІЙСНЕННІ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІOPTIMIZATION OF
ORGANIZATIONAL STRUCTURES IN
THE IMPLEMENTATION OF FOREIGN
ECONOMIC ACTIVITY

АДЄЄВ

Данієль Рафаїлович
danieladieiev@gmail.com

д.е.н., доцент, професор
кафедри економіки та
управління, Одеський
національний університет
імені І.І. Мечникова

студент, Одеський національний
університет імені І.І. Мечникова

У статті визначено методичні підходи та принципи оптимізації організаційних структур при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Визначено пріоритетні заходи щодо успішного функціонування суб'єктів господарювання. Визначені аспекти побудови сучасних організаційних структур в умовах європейського вектору розвитку національного макроекономічного середовища.

В статье рассмотрены методические подходы и принципы оптимизации организационных структур при осуществлении внешнеэкономической деятельности. Определены приоритетные мероприятия по успешному функционированию субъектов хозяйствования. Определены аспекты построения современных организационных структур в условиях европейского вектора развития национальной макроекономической среды.

In the article the methodological approaches and principles of optimization of organizational structures in foreign trade activity are defined. The priority measures for the successful functioning entities are defined. Aspects building modern organizational structures in terms of the European vector of development of the national macroeconomic environment are defined.

Ключові слова: організаційна структура, адміністративне управління, зовнішньоекономічна діяльність, холдинг, капітал, природні ресурси, диверсифікація

Ключевые слова: организационная структура, административное управление, внешнеэкономическая деятельность, холдинг, капитал, природные ресурсы, диверсификация

Keywords: organizational structure, administrative management, foreign economic activity, holding, GNP, capital, natural resources, diversification

ВСТУП

Зовнішньоекономічна діяльність, тобто міжнародний обмін товарами й послугами, належить до числа найбільш давніх форм міжнародних відносин. До неї також належать рух капіталу, міжнародна міграція робочої сили, міжнародні валютні відносини. Необхідність і ефективність системи міжнародного обміну очевидна: для кожної країни характерний свій набір природних ресурсів, розміри капіталів і праці, які можуть бути використані для виробництва валового національного продукту (ВНП). Спеціалізація країни на виробництві товарів, для яких у неї є найкращі умови, дає змогу їй розширити їх випуск, використавши частину з них для продажу, а за виручені гроші закупити товари, яких не вистачає.

Однією з найважливіших функцій управління підприємствами – суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) у сучасних умовах господарювання є організаційна діяльність. Розвиток виробництва і збуту продукції, міжнародного розподілу праці, міжнародного обміну, ускладнення господарських зв'язків, у тому числі зовнішньоекономічних, посилення конкурентної боротьби на світових ринках, підвищення вимог споживачів до якості продукції призводить до постійного розвитку й удосконалення такої діяльності відповідно до об'єктивних вимог та обумовлює актуальність дослідження.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю завжди було і залишається важливою складовою розвитку підприємництва, незважаючи на зміни в політичній ситуації, економічній кон'юктурі та правовому середовищі країни. Питанням оптимізації

організаційних структур при управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства присвячена значна кількість праць вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких П. Друкер, Д. Деніелз, Л. Радеба, П. Бимиш, А. Моррісон, О. Кириченко, А. Кредісов, В. Сіденко, Г. Дроздова, Ю. Сафонов, Е. Кузнєцов та інші вчені. Незважаючи на деяку різницю поглядів на визначення сутності та механізмів управління ЗЕД підприємства, майже всі дослідники погоджуються з тим, що управління ЗЕД підприємством стає ефективним тоді, коли його предметний аспект повною мірою відповідатиме функціональному підходу, що передбачає організацію (що включає координацію), комплектування штатів, керівництво, мотивацію, контроль.

МЕТА РОБОТИ – дослідження існуючих організаційних структур та на їх основі обґрунтування основних аспектів побудови ефективної системи адміністративного управління при здійсненні ЗЕД на підприємстві.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet.

Для вирішення поставлених завдань було застосовано такі загальнонаукові та спеціальні методи: морфологічного аналізу, статистичного аналізу, системного та структурно-логічного аналізу, методу аналогії та порівняння.

РЕЗУЛЬТАТИ

Дослідження міжнародного досвіду в функціонуванні корпоративних структур засвідчує поліваріантність підходів до їх організації, кожна з яких має цілу низку переваг, обумовлених як особливостями середовища, в якому діють корпорації, так і цілей, що формують систему стратегічних завдань компаній щодо внутрішнього та зовнішніх ринків. Слід зазначити, що наразі з метою підвищення ефективності функціонування в умовах загострення міжнародної конкуренції, перш за все на тлі кризових явищ в світовій економіці, корпорації все частіше змінюють свої організаційні структури. Попри різні міркування та відмінності за формальними ознаками, сутність цих змін можна ідентифікувати як посилення переваг організацій зі «наскрізним» менеджментом перед менеджментом «вгору вниз» у вертикально-орієнтованій ієрархії. Але базисною системою управління є концепція адміністративного управління підприємства, а всі сучасні інновації в управлінні є надбудовою над цим базисом.

Ефективна система управління підприємством являє собою безліч елементів, що має багатопланові зв'язки, починаючи від простих комунікаційних і закінчуючи складними взаємодіями між різними виконавцями та їхніми групами. Ефективне функціонування системи адміністративного управління на підприємстві – суб'єкті зовнішньоекономічної діяльності відбувається шляхом здійснення процесу адміністрування всього комплексу робіт, який направлений на формування і здійснення управлін-

ської дії, що забезпечує необхідний рівень діяльності підприємства [1].

Побудова сучасної ефективної системи адміністративного управління суб'єктом господарювання, полягає в тому, що менеджмент вищої ланки повинен володіти не тільки розумінням підприємницького середовища, а й мати чітке уявлення про те, що будь-яке підприємство повинно бути адаптоване до фінансово-економічних, суспільно-політичних та соціальних реалій сьогодення, тобто вміти ефективно реагувати на вплив факторів відповідного середовища, що прямо або опосередковано залежать від функціонування державних і громадських інституцій, а також органів місцевого самоврядування. Сприйняття цього можливе лише завдяки формуванню системного бачення зазначених процесів у національному макроекономічному середовищі країни. Саме система адміністративного управління суб'єктом господарювання у зовнішньоекономічній діяльності дає можливість вирішити базові завдання управління, які спрямовані на зростання продуктивності за рахунок раціональної організації праці та мотивації кожного працівника до ефективного і якісного виконання своїх функціональних обов'язків.

У міжнародному середовищі використовуються наступні типи організаційних структур: лінійна; функціональна; лінійно-функціональна; дивізійна; матрична; едхократична. Проте національні підприємства в останні роки використовують в основному дві форми організаційної структури управління ЗЕД: лінійно-функціональну та матричну.

На сьогоднішній день в Україні ще повністю не завершився процес становлення управління ЗЕД, його перебудови на ринковій основі, тому багато аспектів організації управління ЗЕД, що склалися в період доринкових відносин, вимагають переосмислення з урахуванням тих змін, що відбулися в економіці країни. Вихід на зовнішні ринки – це гарантія для стабільного функціонування підприємства, але також і велика відповідальність та ризик. Забезпечення достатнього рівня ефективності управління досягається лише за наявності відповідного ступеня гнучкості системи управління ЗЕД підприємства характерові змін зовнішнього середовища.

Зміна зовнішніх умов господарювання під час здійснення ЗЕД та інші чинники ставлять перед підприємствами проблеми постійної адаптації систем управління до динамічно-мінливих умов господарювання. Отже, для забезпечення достатнього рівня внутрішньої і зовнішньої ефективності вітчизняні підприємства мають здійснювати достатньо тривалий процес формування і безперервної адаптації систем управління зовнішньоекономічної діяльності в ході перебудови всієї економічної системи країни.

Визначимо пріоритетні заходи, які притаманні успішним суб'єктам господарювання, які за результатами кризових явищ останніх років зберегли свої позиції у ринковому середовищі і які наразі складають базові принципи антикризового корпоративного управління:

– скорочення сегментної географічної складової у міжнародному просторі;

- застосування компетентнісного підходу щодо формування кадрового потенціалу у підрозділах за межами національного середовища;
- зменшення кількості рівнів управління;
- узгодженість командної роботи як основа сучасної структури управління;
- орієнтація результатів оперативної, тактичної та стратегічної діяльності на запити споживачів;
- мінімізація запасів як наслідок оптимізації міжнародних логістичних витрат суб'єкта господарювання;
- швидка реакція менеджменту всіх рівнів та ланок на стратегічні зміни;
- гнучко-переналагоджуване обладнання;
- висока продуктивність господарського процесу та мінімізація витрат;
- якісна орієнтація на тривалі стосунки зі споживачем.

В основі побудови сучасних організаційних структур має бути розуміння:

- механізму підпорядкування виробництва споживанню, задоволенню ринкового попиту;
- структури процесу стратегічного планування;
- методології сегментації ринкового простору;
- сучасного інструментального забезпечення для використання у дослідженні стратегічних альтернатив і виборі стратегії;
- шляхів реалізації стратегії, яка дозволяє досягти оптимізації організаційної структури суб'єкта господарювання.

У кожній системі, яка проходить реорганізацію, відбуваються зміни, в управлінні якими ключову роль будуть відігравати: участь і спрямованість топ-менеджменту; відповідність системи компетенції та її узгодження з цілями та результатами роботи кожного члена трудового колективу та підприємства в цілому; ефективно побудована система навчання протягом всього періоду роботи на підприємстві; налагодження системи зворотного зв'язку на всіх ієрархічних рівнях управління [2].

На нашу думку, цей перелік необхідно доповнити:

- забезпечення єдності цілей структурних сегментів із загально-організаційною метою суб'єкта господарювання;
- стратегічна кількісна та якісна орієнтація;
- відповідність потенціалу суб'єкта господарювання;
- інноваційні підходи у формуванні структурних сегментів суб'єкта.

Саме дотримання цих вимог дозволить створити організаційну структуру, яка найбільшою мірою буде відповідати ресурсним можливостям організації та її стратегічним намірам.

Діяльність суб'єкта господарювання можливо вважати стабільним лише у тому випадку, коли дотримується наступні умови: загальні цілі підприємства є об'єднанням цілей зацікавлених сторін в розширенні цілей усієї системи суб'єкта.

Необхідно відмітити, що домінуючою тенденцією в трансформації системи міжнародного менеджменту є те, що кожна наступна структура стає більш простою і гнучкою порівняно з тими, які

функціонували раніше. Подібно до того, як адаптується механізм, організаційна структура й надалі буде змінюватися відповідно до змін зовнішніх умов циклічності глобальної економіки і об'єктивних вимог, які та висуває перед бізнесом. Аналіз процесів, які наразі відбуваються на багатьох регіональних європейських та азійських ринках, а також тенденцій в бізнес-поведінці суб'єктів господарювання, які можна спостерігати за останні декілька років, показує, що конкурентоспроможними є структури, які орієнтуються на прихильність індивідуумів в системі корпоративних цінностей; для їх організації характерно використання команд та прагнення до диверсифікації.

Оптимізація організаційної структури сприяє зростанню ефективності організації та повинна мати стратегічне спрямування при орієнтації на ефективне виконання тактичних завдань. У результаті оптимізації організаційна структура повинна відображати логіку функціонування суб'єкта, відповідати вимогам зовнішнього середовища і знаходити баланс між делегуванням повноважень і централізацією, відповідати специфіці діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Фінансові кризи суттєво вплинули на трансформацію традиційних організаційних структур обумовивши активізацію більш гнучких та адаптивних систем управління. Невід'ємною складовою поліпшення позицій вітчизняного бізнесу на внутрішньому та зовнішніх ринках в посткризовий період є адаптація систем менеджменту до новітніх змін міжнародного середовища із урахуванням ефективного досвіду зарубіжних компаній, зокрема через механізми аутсорсингу та міжнародних стратегічних альянсів. Для самостійного вирішення проблеми суб'єкти господарювання можуть скоротити кількість та розмір підрозділів за межами національного макроекономічного середовища і їх укомплектування більш кваліфікованим персоналом, з урахуванням компетентнісного підходу, а також зменшити кількість рівнів управління. В умовах нестабільної макроекономічного середовища України суб'єкти господарювання повинні вміти швидко реагувати на зміни зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності, так і потреб споживачів.

Список використаних джерел

1. Іноземцев В.Л. За межами економічного суспільства: постіндустріальні теорії і постеконічного тенденції в сучасному світі / В.Л. Іноземцев. - Москва: Academia: наука, 1998. - 639 с.
2. Друкер П.Ф. Практика менеджменту: Пер. з англ. Київ: Видавничий дім «Вільямс», 2002. - 397 с.
3. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: Підручник. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - 2003. - Київ: «Академвидав» - 416 с.
4. Мескон М.Х. Основи менеджменту: пров. з англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. - Москва: Справа, 1995. - 704 с.
5. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналізу галузей і конкурентів / М. Портер. - Москва: Альпіна Бізнес Букс, 2007. - 453 с.

6. Щербаков Д.С. Стратегічна трансформація інноваційного підприємства в умовах кризи / Д.С. Щербаков //Ефективність антикризового управління. – 2011 – № 4 (67). – С. 58-67.

7. Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства: [моногр.] / О.В. Побережець. – Херсон: Видавництво: Грінь Д.С., 2016. – 500 с.

8. Масленніков Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] / Є.І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.

9. Maslennikov E.I. Strategic assessment of the financial sustainability of the industrial enterprise: [Електронний ресурс] / E.I. Maslennikov // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 6 (16). – С. 111-115. – Режим

доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No6/111-115.pdf>.

10. Maslennikov Ye.I. The instrumental providing of strategic management system of foreign economic activity of enterprises / Ye.I. Maslennikov, N.I. Lenska // Odesa National University Herald. – Series: Economy. – 2016. – Volume 21. Issue 11. – P. 26-33. (0,95 д.а.).

11. Масленніков Є.І. Методичні підходи до формування стратегічних завдань зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Є.І. Масленніков, В.В. Белякова // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 11/5. – С. 13-16. (0,56 д.а.).

12. Масленніков Є.І. Корпоративна культура в системі управління персоналом / Є.І. Масленніков, А.А. Кашубський // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 5/2. – С. 41-45.