

**Телічко Н.О.**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту та управління проектами  
Одеська академія будівництва та архітектури  
м.Одеса, Україна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ СТРУКТУРИ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Одному з важливих завдань по виведенню підприємства з кризової ситуації є вибір такої оптимальної організаційної структури, яка краще всього відповідає цілям і завданням підприємства, що впливають на нього внутрішнім і зовнішнім чинникам в існуючих і очікуваних умовах функціонування, а також стратегіям, що реалізуються. Нова стратегія може спричинити появу нових або таких, що відрізняються від існуючих ключових видів діяльності, зажадати нових навиків і, якщо даний факт буде проігнорований, то може виникнути в зв'язку з цим невідповідність між стратегією і структурою управління, що приведе до проблем реалізації стратегії.

Організаційна структура управління повинна відповідати ряду певних критеріїв, що характеризують її оптимальність. До них можна віднести:

- найкоротший шлях від ланки системи, що управляє, до керованого об'єкту;
- оптимальне число ступенів і ланок;
- найменше число “входів” і “виходів” кожної ланки;
- чіткий склад видів робіт по управлінню для кожної ланки;
- відсутність дублювання робіт.

При розробці структури управління важливо досліджувати специфіку організаційних зв'язків і вже на базі цього виробляти рекомендації по створенню раціональної організаційної структури управління. Остання повинна відповідати цілям стратегічного розвитку підприємства і відповідати техніко-технологічним, організаційним, економічним, соціальним і психологічним характеристикам виробництва.

Проаналізувавши діючу організаційно – управлінську структур підприємства, ми бачимо, що підприємство не має окремого відділу логістики, а деякі її функції виконує відділ збуту. Тому в оптимізовану організаційно – управлінську структуру ми вводимо відділ логістики, який управлятиме матеріальним потоком, починаючи від формування договірних відносин з постачальниками і закінчуючи доставкою готової продукції споживачеві. Матеріальний потік на шляху від складу матеріальних ресурсів до складу готової продукції проходить в основному виробництві ряд ланок. Управління матеріальними і інформаційними потоками на цьому етапі має ряд специфічних особливостей і називається виробничою логістикою.

- планування і контроль — планування випуску готової продукції, планування транспортних процесів, планування складської мережі, контроль бюджету, інформаційні системи.
- управління операціями — на складах, на транспорті, в процесі обслуговування виробничих процесів.
- управління запасами — прогнозування попиту, управління і контроль запасів сировини, напівфабрикатів і готового продукту, вибір тари і упаковки.

Ефективність функціонування підприємства, що використовує логістику досягається в основному за рахунок:

- різкого зниження собівартості товару;
- підвищення надійності і якості поставок.

Особливість логістики полягає в системному розгляді сукупності всіх ланок виробничого процесу з позицій єдиного матеріаловиробничого ланцюга, який має назву "Логістична система". Взаємодія окремих ланок цього ланцюга здійснюється на технічній, технологічній, економічній, фінансовій, методологічній і інших рівнях інтеграції. Скорочення витрат на ресурси і мінімізація тимчасових витрат досягається за рахунок оптимізації крізного управління матеріальними і інформаційними потоками.

Інформаційні потоки виникають там, де є матеріальні потоки і є характеристикою цих матеріальних потоків. Тому використання терміну матеріальні потоки припускає наявність інформаційних потоків і оптимізація управління зачіпає як матеріальні, так і інформаційні потоки. Використання логістики прискорює процес отримання інформації і підвищує рівень обслуговування виробничого процесу.

При організації логістики на підприємстві повинні виконуватися шість правил:

1. вантаж - потрібний товар;
2. якість - необхідної якості;
3. кількість - у необхідній кількості;
4. час - повинен бути доставлений в потрібний час;
5. місце - в потрібне місце;
6. витрати - з мінімальними витратами.

Якщо ці шість правил виконуються, то мета логістичної діяльності вважається досягнутою.

Для відділу логістики розробляємо положення про відділ (додаток 5). Згідно якому відділ підпорядковується безпосередньо директору підприємства; відділ очолює начальник відділу логістики, призначуваний на посаду наказом директора підприємства.

Основні задачі відділу логістики:

Збір, обробка та аналіз організаційної, технічної і фінансової інформації про діяльність українських та іноземних організацій, що працюють у сфері інтересів підприємства.

Планування, організація, контроль і керування матеріальними і нематеріальними операціями, здійснюваними в процесі доведення сировини, матеріалів і готової продукції до споживача згідно з інтересами та вимогами останнього, а також обробка, аналіз і збереження відповідної інформації.

Основні функції відділу логістики:

Проведення необхідних заходів з метою укладання угод з іноземними та

українськими партнерами (збір інформації, встановлення ділових контактів з іноземними підприємствами, розробка планів спільної роботи).

Забезпечення виконання зобов'язань з постачання продукції і товарів відповідно до укладених угод.

Розробка спільно з технічними та економічними службами підприємства планів співробітництва з вітчизняними та іноземними організаціями; контроль за виконанням цих планів.

Збір, накопичення й аналіз інформації щодо міжнародного досвіду вирішення окремих проблем в області логістичної діяльності.

Здійснення організації, планування і контролю за зовнішньоекономічною діяльністю підприємства на стадіях:

- укладання угод;
- постачання продукції відповідно до укладених угод;
- митного оформлення товарів;
- ведення обліку і звітності на складах.

Участь у підготовці матеріалів до укладання угод з постачальниками і споживачами. Розробка заходів щодо реалізації угод, укладених під час переговорів з українськими та іноземними фірмами. Контроль за виконанням постачальниками зобов'язань за укладеними угодами (терміни постачань, ціни, кількість, якість, номенклатура тощо).

Організація, планування і контроль забезпечення діяльності складського господарства. Здійснення контролю за товарними та інформаційними потоками з урахуванням комплексного підходу за схемою: потрібний товар - у потрібній кількості - потрібної якості - у потрібний час - у потрібне місце з мінімальними витратами. Надання через юридичний відділ претензій, штрафних санкцій до замовників продукції підприємства за порушення умов укладених угод, встановленого порядку розміщення замовлень. Розробка рекомендацій та раціональних пропозицій щодо організації діяльності відповідних служб підприємства з метою оптимізації витрат.