

УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

БОРОВИК ЮРІЙ ТАРАСОВИЧ

УДК 69.003:625:334.75

**ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР БУДІВЕЛЬНИХ ФІРМ У
ВІДПОВІДНОСТІ ДО УМОВ РИНКУ**

08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами

Автореферат

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

ХАРКІВ – 2006

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській державній академії залізничного транспорту Міністерства транспорту та зв'язку України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
Дикань Володимир Леонідович,
Українська державна академія
залізничного транспорту,
завідувач кафедри економіки,
організації і управління підприємством

Офіційні опоненти : доктор економічних наук, професор
Іванілов Олександр Семенович,
Харківський державний технічний
університет будівництва та архітектури,
завідувач кафедри економіки

кандидат економічних наук, доцент
Щербак Валерія Геннадіївна,
Харківській національний економічний
університет, доцент кафедри економіки
та маркетингу

Провідна установа – Інститут проблем ринку та економіко-екологічних
досліджень НАН України, відділ транспортних послуг,
м. Одеса

Захист відбудеться “___” _____ 2006 р. о ___ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К64.820.05 в Українській державній академії залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української державної академії залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 2.209.

Автореферат розісланий “___” _____ 2006 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Чорнобровка І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Найбільш характерними рисами сучасного періоду є поява різноманіття форм власності, децентралізація управління, підвищення ролі основної господарської ланки (підприємств і організацій), що діє на принципах економічної самостійності і відповідальності за результати своєї діяльності. Вертикальне ієрархічне управління в масштабі всієї країни замінюється переважно горизонтальними зв'язками економічних суб'єктів, що передбачають рівноправне партнерство, а також розвиток конкуренції. Фундаментальні перетворення, що відбуваються, впливають на характер функціонування усіх виробничих осередків (у тому числі будівельних організацій), висувають нові вимоги до управлінської діяльності, визначають появу нових організаційних форм і структур управління.

Ефективність управління будівельним виробництвом багато в чому залежить від організаційної структури підприємств будівельного комплексу. Наявність структури системи управління, що розуміється як її устрій (склад), із заданими функціями елементів і характером їхнього взаємозв'язку, є основою організації, поза якою виключається можливість самого процесу управління.

Структура управління знаходиться в тісному взаємозв'язку і взаємозумовленості з функціями управління, що, у свою чергу, визначені цілями і задачами, які стоять перед організацією.

У період розвитку ринкових відносин швидко відбувається зміна умов функціонування будівельних організацій, змінюється зміст внутрішньовиробничого управління. Звідси потреба в адекватних змінах організаційної структури. Це один з головних факторів, що обумовлюють актуальність проблеми пошуку раціональних шляхів і методів перебудови організаційних структур. Іншим немаловажним фактором актуальності таких досліджень є об'єктивна потреба в модифікації організаційної структури управління тих підприємств будівельного комплексу, що перетворюються в акціонерні товариства. Така зміна організаційно-правової форми підприємства ставить низку нових питань із раціональної побудови і взаємодії його структур управління з урахуванням специфіки галузі, наявного вітчизняного і закордонного досвіду.

Проблемі проектування організаційних систем (зокрема, структур) приділялась увага у роботах вітчизняних і зарубіжних вчених: Мільнера Б.З., Рапопорта В.С., Евенко Л.І., Казанського Ю.М., Ковальського М.І., Португал В.М., Немчина О.М., Клімова А.А., Козлової О.В., Венгерова А.А., Гаврикова В.М., Фадєєва О.О., Дідика В.В., Сулова Ю.Є., Заїкіна П.В., Диканя В.Л., Бороди Г.Л., Істоміна К.Б., Прохорова О.В., Пурім Т.В., І.Ансоффа, Р.Акоффа, Т.Пітерса, Р.Уотермена, А.Чандлера, Д.О'Шонессі та інші.

Однак, в цих роботах не враховані особливості функціонування транспортних будівельних організацій, а тому не отримали достатнього розвитку питання формування їх організаційних структур в сучасних умовах.

Необхідно відзначити появу на ринку великої кількості нових будівельних підприємств із колективною формою власності, близько 81% усіх будівельних підприємств України, а також нових фірм у транспортному будівництві. Для них проблема формування організаційних структур стоїть особливо гостро.

Таким чином, спроба продовжити розробку теми формування й удосконалювання організаційних структур, у ситуації, що склалася, представляється досить актуальною.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота є ініціативною і виконана згідно з Концепцією і Програмою реструктуризації на залізничному транспорті України. Вона пов'язана з дослідженнями, що проводились УкрДАЗТ, у наукових напрямках Міністерства транспорту і зв'язку України, Державної адміністрації залізничного транспорту.

Мета і задачі дослідження. Метою дослідження є виявлення напрямків і розробка принципів і раціональних методів перебудови організаційних структур управління будівельних фірм в умовах ринкових відносин. Для досягнення цієї мети встановлені наступні задачі дослідження:

- проаналізувати різні типи організаційних структур управління будівельних фірм і виявити раціональну область їхнього застосування;
- виявити тенденції і закономірності зміни вимог до побудови організаційних структур управління в умовах ринкових відносин;
- досліджувати вплив на систему управління факторів, що визначають організаційну форму управління будівельних фірм;
- досліджувати існуючі принципи і методи формування організаційних структур і розробити пропозиції щодо їх застосування з урахуванням особливостей транспортного будівництва;
- розробити пропозиції щодо змісту й організації процесу формування організаційних структур;
- досліджувати випадкові фактори відмови будівельного виробництва.

Предмет і об'єкт дослідження. Об'єктом досліджень є процеси управління будівельними організаціями масштабу трестів (а після їх комерціалізації акціонерні товариства), і їх організаційні структури управління (ОСУ) в умовах трансформації економіки. Предметом дослідження є підходи до методів формування й удосконалювання організаційних структур управління будівельних фірм (діючих або нових) в умовах ринкових відносин.

Методи дослідження. Методологічною і теоретичною основою дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної науки, праці вітчизняних і закордонних вчених в галузі науки управління, а також законодавчі і нормативні акти України, офіційні нормативні матеріали, статистичні дані, що характеризують соціально-економічне становище будівельного комплексу України і транспортного, зокрема. При вирішенні поставлених в роботі завдань використовувались: *системний підхід* – для визначення складових частин ОСУ будівельних фірм і взаємозв'язку з іншими елементами системи управління і зовнішнім середовищем, *логічного аналізу* – для визначення змісту організаційних форм управління (ОФУ) і організаційної структури управління будівельних організацій, *структуризації* – для визначення різних ОФУ будівельного комплексу, *моделювання* – для визначення факторів удосконалення і розвитку ОФУ, а також формування ОСУ транспортного будівельного комплексу.

Наукова новизна результатів дослідження. Наукова новизна результатів дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні проектування ОСУ будівельного комплексу та розробці

методичних і практичних рекомендацій, щодо методики формування й удосконалювання організаційних структур управління будівельних фірм (діючих чи нових) в умовах ринкових відносин, а саме:

вперше:

- обґрунтовано необхідність і запропоновані напрямки реорганізації структури управління будівельних фірм (зокрема, транспортного будівництва) у ринкових умовах шляхом створення гнучких, маневрених організаційних структур;

- запропоновано комплекс підходів та принципів проектування організаційних структур проектного управління транспортних будівельних фірм, який вирішує проблему проектування організаційної структури і вибір найкращого варіанту організаційних рішень;

- розроблено пропозиції з методології формування структури управління будівельних фірм і організації процесу структурних змін, які застосовують за методологічну основу системно-цільовий і програмно-цільовий підходи;

удосконалено:

- виявлені тенденції і закономірності в зміні вимог до побудови організаційних структур в умовах ринкових відносин, які полягають в підвищенні мінливості зовнішнього середовища і вимагають реалізації функції організаційного розвитку в будівельних фірмах;

- фактори, що визначають організаційні форми управління будівельних фірм (зокрема, транспортного будівництва), в частині зміни змісту та впливу зовнішніх соціально-економічних та інших факторів на організаційні форми управління та діяльність будівельних фірм у ринкових умовах;

суттєво доповнено і отримало подальший розвиток:

- критерій оцінки раціональності організаційної структури;

- класифікацію випадкових факторів відмови будівельного виробництва шляхом включення трьох груп факторів: фінансово-економічних, соціальних, форс-мажорних.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених методологічних підходів, пропозицій і рекомендацій будівельними фірмами для удосконалювання їхньої організаційної структури і внутрішньоекономічного механізму, які дозволяють краще пристосовуватися до високорухомого зовнішнього середовища ринку, що розвивається. Матеріали дисертаційного дослідження можуть бути також використані для цілей управлінського консультування.

Результати дослідження використовуються в навчальному процесі в Інституті перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів УкрДАЗТу, а також в дипломному проектуванні.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною науковою роботою, у якій представлено особисто отримані автором результати. В опублікованій у співавторстві роботі [4] особистий внесок здобувача полягає в тому, що запропоновано метод адаптації транспортних будівельних організацій до ринкового середовища.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертації доповідалися на 53-57-й, 59-й науково-технічних конференціях кафедр інституту і фахівців залізничного транспорту (Харків: ХІТ, 1991-1993р.р.; ХарДАЗТ, 1994р., 1995р., 1997р.), Міжнародній конференції-семінарі

«Проблеми і перспективи формування цивілізованого суспільства в Україні» (Харків, 1996р.), міжрегіональній науково-практичній конференції «Стратегія розвитку України до 2010 року: механізми удосконалювання процесу управління економічним і соціальним розвитком регіонів» (Харків, 1999р.), 61-й, 62-й і 64-й науково-технічних конференціях кафедр академії і фахівців залізничного транспорту (Харків: ХарДАЗТ, 1999р., 2000р.; УкрДАЗТ, 2002р.), науково-практичній конференції «Удосконалювання механізму державного управління зайнятістю населення й особливості його застосування в депресивних регіонах» (Харків, 2000р.), II-й Міжнародній науковій конференції «Проблеми економіки транспорту» (Дніпропетровськ, 2002р.), III-й Міжнародній науковій конференції «Проблеми економіки транспорту» (Дніпропетровськ, 2003р.), 1-й міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми міжнародних транспортних коридорів і єдиної транспортної системи України» (Коктебель, 2004р.).

Публікації. Основні положення дисертації опубліковано у 15 наукових працях загальним обсягом 3,55 д.а., 4 з яких у спеціалізованих наукових виданнях, затверджених ВАК України, 6 тез доповідей, особисто автору належить 3,1 д. а.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків. Основний зміст викладено на 169 сторінках. Робота містить 14 рисунків, 5 таблиць, 8 додатків, перелік використаних джерел (165 найменувань).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та задачі, визначено об'єкт і предмет наукового дослідження, розкриті наукова новизна та практичне значення отриманих результатів.

У першому розділі «*Теоретичні основи побудови організаційних структур*»: розглянуті основні поняття, які використовуються у роботі; наведена класифікація ОСУ; проведене дослідження існуючої системи управління будівництвом України (зокрема, транспортним) та вимог до ОСУ в ринкових умовах; розглянуті принципи побудови ОСУ будівельних фірм; наведена модель факторів удосконалення та розвитку ОФУ.

Будівельна фірма (організація), яка є об'єктом дослідження дисертаційної роботи, належить до класу соціально-економічних систем, також вона належить до динамічних, ймовірних, відкритих (за характером взаємодії з зовнішнім середовищем), складних (з великою, як правило, кількістю взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів або підсистем з розгалуженою структурою). Схема взаємодії виробничої та управляючої системи будівельного підприємства наведена на рис 1.

Тому з точки зору вирішення практичних завдань організаційного проектування важливо враховувати, що структура управління не є «застиглий кістяк», а динамічний постійно відтворюваний у стосунках людей формально-неформальний розподіл задач, повноважень, відповідальності, встановлення впливів, зв'язків, відношень між членами колективу, який сприяє еволюції, малопомітним, але іноді суттєвим змінам.

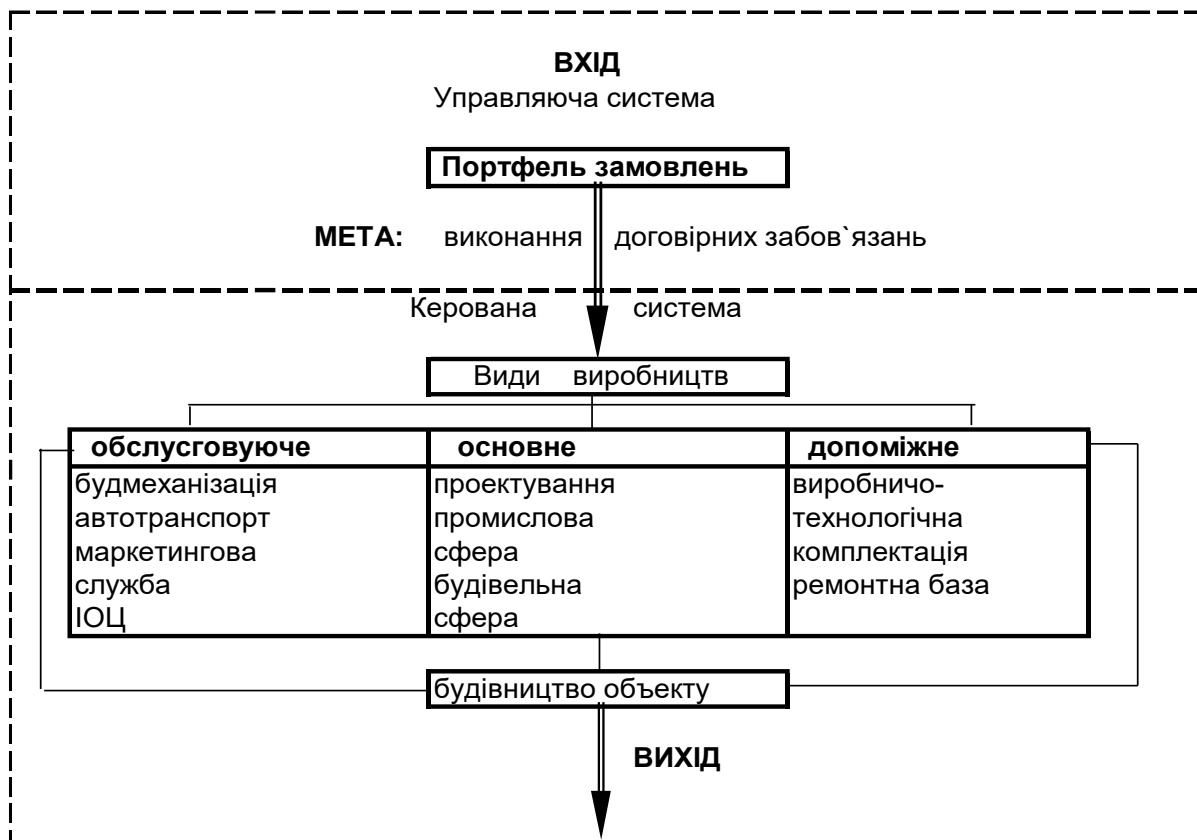


Рис. 1 Схема взаємодії управляючої і керованої підсистем будівельного підприємства.

Проведений аналіз існуючих типів ОСУ показав, що вони усі використовуються у будівництві, у тій чи іншій мірі. Для будівельно-монтажних трестів характерна дивізіональна або матрична структура програмно-цільового управління.

Дуже важливо встановити співвідношення понять організаційна структура управління та організаційна форма управління, тому що в теорії та практиці управління поки що не вироблено достатньо чіткого визначення «організаційна форма управління», як об'єкту дослідження, незважаючи на його широке використання у вітчизняній та закордонній літературі.

Після критичного розгляду різних варіантів визначень слід зауважити, що ні одне із визначень не можна визнати універсальним, хоч у кожному є раціональне зерно. Найбільш логічним та правомірним є таке розрізнення понять: якщо організаційна структура управління становить собою систему розподілених і закріплених деяким чином задач управління, функцій прийняття рішень, прав і повноважень між ланцюгами управляючого органу, спрямовану на досягнення цілей, які стоять перед організацією, то організаційна форма управління є форма взаємодії і взаємовідносин між учасниками інвестиційного процесу будівництва, включаючи стадії фінансування, проектування і будівництва.

З початку 90-х років у будівельному комплексі України поряд з традиційними державними будівельними підприємствами сформувались нові організаційні форми у вигляді підприємств з колективною формою власності, малі та середні приватні будівельні, проектні та проектно-вишукувальні підприємства. Вони представлені: будівельними трестами, ДБК(ПБО), які

перетворені у акціонерні товариства в процесі їх приватизації, так і знов утвореними будівельними фірмами, компаніями.

Аналогічні процеси відбуваються у транспортному будівельному комплексі. Діяльність Головного управління будівельно-монтажних робіт і цивільних споруд (ЦБМЕС) “Укрзалізниці” характеризується такими основними показниками. Загальна кількість підприємств господарства ЦБМЕС склала в 2003 р. – 87. Обсяг будівельно-монтажних робіт в 2003р. досяг 496,65 млн. грн., що на 21,6 % більше ніж в 2002 році. Середньорічна виробітка на одного працюючого в 2003 р. досягла 37464 грн., що на 26,7 % більше ніж в 2002 році. Коефіцієнт придатності основних фондів в 2003 році склав 58,6 %. Парк основної будівельної техніки має значні терміни служби.

Зараз організації транспортного будівельного комплексу беруть активну участь у виконанні завдань “Програми реструктуризації на залізничному транспорті України” та розбудові міжнародних транспортних коридорів.

Аналіз існуючої системи управління будівництвом (зокрема транспортного) виявив необхідність зміни вимог до ОСУ в ринкових умовах, їх можна узагальнити, як: зміну цілей діяльності будівельних фірм, урахування динамічності зовнішнього середовища, змісту організаційно-правової форми і форми власності.

В ході виробки методичних основ проектування ОСУ були сформульовані: принципи побудови ОСУ будівельних фірм і особливості їх урахування в сучасних умовах, а також систематизовані фактори удосконалення та розвитку ОФУ будівельних фірм (рис. 2).

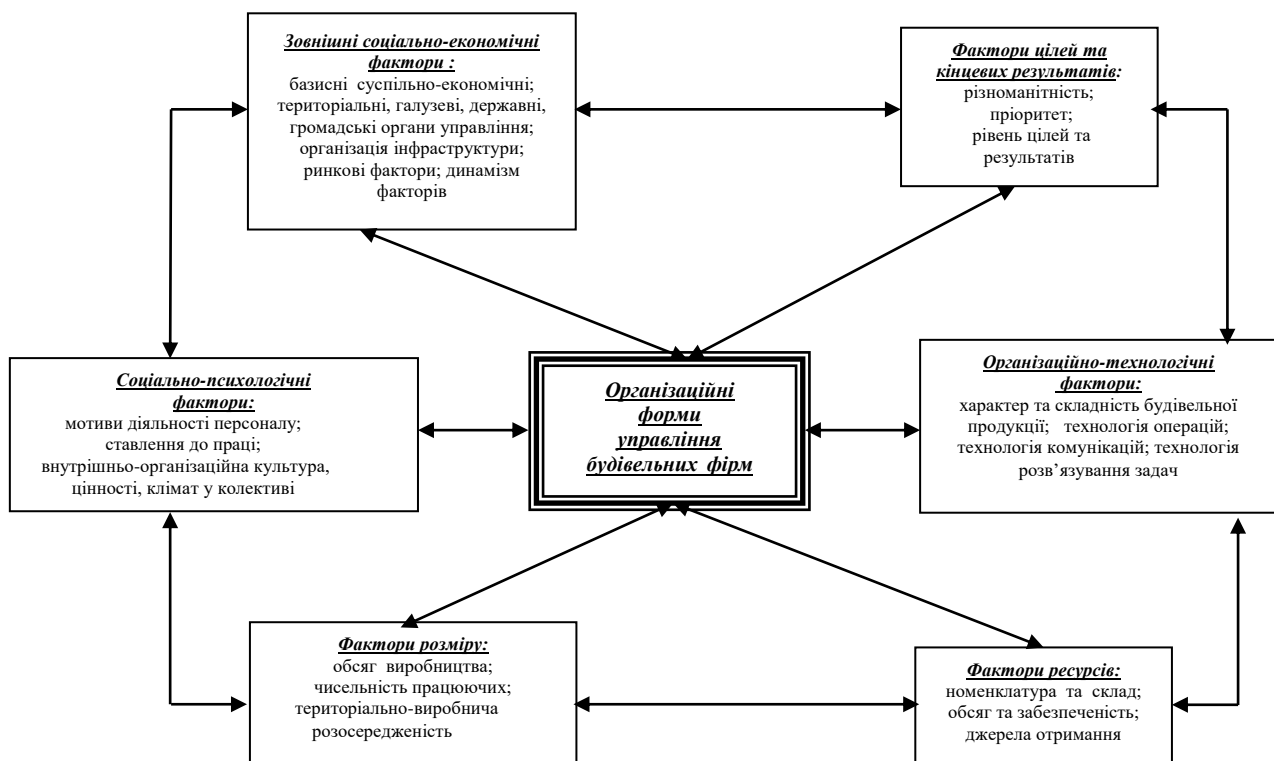


Рис.2 Система факторів удосконалення та розвитку ОФУ будівельних фірм

Таким чином, удосконалення ОСУ викликано вимогами різних факторів, пов'язаних між собою багаточисельними взаємозалежностями, при яких будь-який фактор може виступати визначальним щодо відношення до інших. Тому наступною важливою задачею удосконалення ОФУ транспортної будівельної фірми стало обґрунтування і вибір теоретико-методичних підходів, адекватних безлічі можливих факторів. Маркетингова діяльність з такої точки зору може стати суттєвим чинником цього вибору, якщо буде здійснюватися з початку виробничого циклу і поширить свій вплив на всі функції управління.

У другому розділі «*Методологія проектування організаційних структур управління будівельних фірм*» розглянуті сучасні підходи до організаційного проектування; проведено аналіз існуючих методів побудови і удосконалення ОСУ; викладено пропозиції з методології формування структури управління будівельних фірм і організації процесу структурних змін.

Проблема формування організаційних систем і, в тому числі, структур управління, розглядається у теорії, як задача організаційного проектування. Науково-методичні основи організаційного проектування почали формуватися в 70-і роки, але до нашого часу єдиної загальновизнаної методики організаційного проектування (в тому числі в частині побудови ОСУ) немає. Складність її створення обумовлена тим, що дана проблема охоплює практично усі питання,

пов'язані з управлінням організаційною системою, ефективністю методів і засобів отримання, передачі і обробки інформації.

Основні задачі організаційного проектування можна сформулювати так: підбір елементів системи в кількісному і якісному відношеннях; розміщення елементів системи у просторі; визначення структури – як горизонтальної (технологічної), так і вертикальної (управлінської); визначення характеру інформаційних взаємозв'язків елементів системи; проектування технології управлінських процесів.

Аналіз сучасних підходів до організаційного проектування, проведений у роботі, показав, що підходи, які передбачають спробу синтезу різних типів організаційних систем, лише народжуються. До них можна віднести системний підхід, а також, розроблені на базі останнього, системно-цільовий та програмно-цільовий підходи. Ці підходи і використовуються в роботі як методологічна основа формування ОСУ.

Реалізація системно-цільового і програмно-цільового підходів до побудови і удосконалення ОСУ здійснюється шляхом застосування різних конкретних методів і їх сполучення. В роботі визначено комплекс підходів і принципів проектування організаційних структур проектного управління будівельних фірм:

- ОСУ проектом повинні проектуватися відповідно цілям проекту в їх взаємозв'язку;
- організаційні структури проектного управління повинні бути направлені на задоволення задач проекту і при цьому створювати умови для підвищення економічної зацікавленості в результатах проекту усіх його учасників;
- організаційне проектування повинне бути спрямоване на досягнення цілей наступних фаз і етапів проектного циклу;

- ОСУ повинна чітко реагувати на вимоги зовнішнього середовища, які динамічно змінюються (повинна бути гнучкою);
- враховувати результати мерджентності організаційної системи;
- при виборі організаційних рішень необхідно користуватись комплексом наукових підходів до організаційного проектування: цільовим, системним, мотиваційним, процесно-технологічним, ситуаційним);
- організаційна система проекту повинна проявляти гнучкість у питаннях стратегії;
- при проектуванні ОСУ повинні бути враховані регіональні особливості проекту;
- ОСУ проекту повинні відповідати сучасному рівню розвитку будівельного виробництва, науки і техніки;
- ОСУ повинна забезпечувати стабільність і водночас гнучкість організаційної системи проекту;
- при проектуванні ОСУ повинні бути визначені вимоги до якості професійного рівня управляючих проектом та категорії його рангу;
- при проектуванні ОСУ необхідно виявити увесь перелік рішень і установити рівні вертикальної ієрархії, на яких повинні прийматися ці рішення.

Таким чином, проблема проектування організаційної системи проекту, є кількісно-якісною, багатокритеріальною проблемою, яка вирішується на основі наукових методів з суб'єктивною діяльністю не тільки замовника, а і експертів з проектування і вибору найкращих варіантів організаційних рішень. В дисертаційній роботі визначена послідовність і зміст етапів процесу проектування організаційних структур проектного управління. В процесі формування ОСУ можна виділити три стадії: предпроектна підготовка, проектування, впровадження. Предпроектна підготовка включає чотири етапи робіт: підготовчий, етап аналізу діючої ОСУ, розробку цілей організації і концепцію побудови її ОСУ.

Стадія проектування організаційної структури включає (у відповідності до системно-цільового і програмно-цільового підходів): визначення системи цілей і стратегії розвитку фірми; компоновку або групування їх за функційною ознакою; визначення складу підрозділів і посад; розробку організаційної схеми апарату управління фірми, положення про базові підрозділи, цільові програми, керівників лінійно-функційних служб, головних спеціалістах, штатний розклад. Стадія повинна завершуватися оцінкою ефективності проектних рішень. Показник ефективності організаційної структури (E_{oc}) можна розрахувати за формулою:

$$E_{oc} = \frac{П_{oc}}{В_{oc}},$$

де $П_{oc}$ - приріст прибутку, завдяки використанню можливостей організаційної структури (технічного оснащення, ресурсів персоналу, інформаційного забезпечення), грн/рік;

$В_{oc}$ - витрати, пов'язані з утворенням і функціонуванням ОСУ.

Але тому, що реально оцінити раціональність відповідної структури можливо лише після аналізу функціонування організації при новій структурі за достатньо довгий відрізок часу, на стадії проектування ефективність варіантів ОСУ можливо оцінити за допомогою таких характеристик, як:

забезпечення умов для більш ефективного використання кваліфікованих кадрів; скорочення витрат часу і праці на виконання управлінських функцій; потенційна гнучкість і адаптивність структури; відповідність іншим вимогам, які виявлені у ході аналізу зовнішніх умов функціонування організації.

На стадії впровадження організаційних проектних рішень розробляється комплекс заходів і графік здійснення намічених перетворень, призначається керівник і відповідальні виконавці їх реалізації, також необхідно передбачити соціальне, організаційне, матеріально-технічне і економічне забезпечення.

Послідовність змін організаційної структури на усіх основних стадіях удосконалення в динаміці представлена на рис. 3.

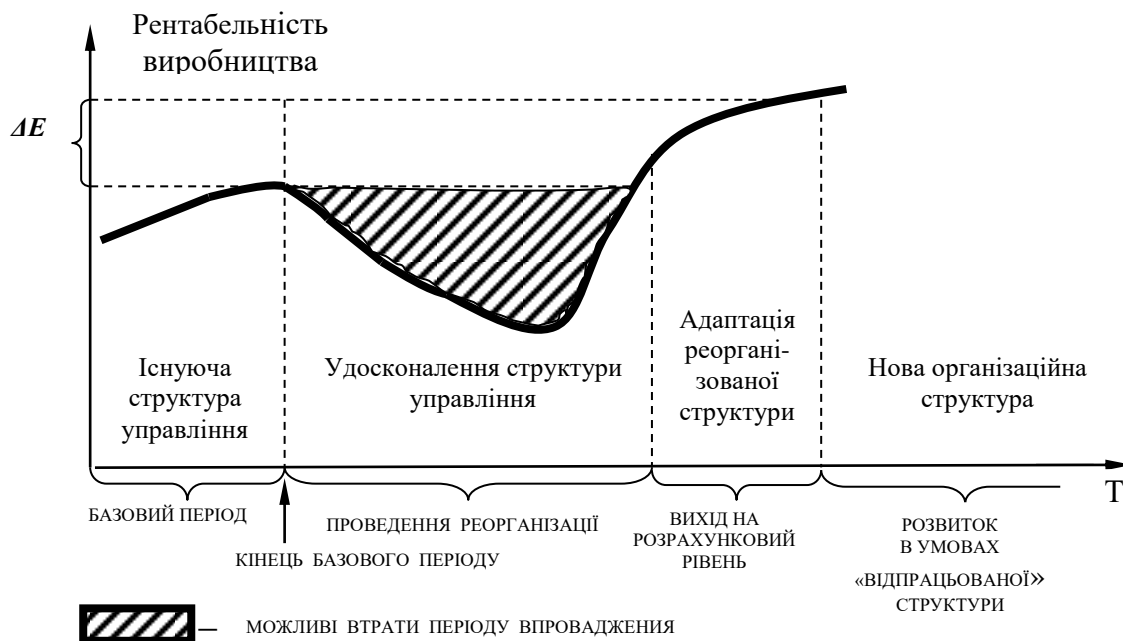


Рис. 3 Графічна модель динаміки рентабельності виробництва при зміні параметрів структури управління

У зв'язку з необхідністю на стадії впровадження деякого корегування прийнятих рішень з урахуванням конкретних умов виникає спеціальна функція управління з удосконалення управління, для чого запропоновано утворити спеціалізовану групу або службу перспективного розвитку (чому присвячено третій розділ).

У третьому розділі «Напрямки перебудови організаційної структури будівельної фірми відповідно до ринкового середовища» викладені особливості маркетингової діяльності і структура маркетингових досліджень у будівельному комплексі; розглянуте управління взаємодією будівельних організацій і наведена класифікація випадкових факторів відмови будівельного виробництва; розроблена послідовність внутрішньофірмової перебудови будівельних організацій для адаптації внутрішньовиробничих зв'язків і взаємовідносин будівельних фірм; розроблено

основні напрямки формування і розвитку сучасного механізму управління транспортним будівельним комплексом.

Керуючись сучасними дослідженнями в області маркетингу стосовно до будівельних підприємств, його можна визначити, як їх специфічну діяльність, що вимагає дослідження аналізу споживчого попиту, планування, здійснення і контролю програм щодо утворення, виробництва і реалізації будівельної продукції, що можливо більш повно і якісно задовольняє споживачів, на основі чого досягаються цілі цих підприємств.

Дослідження діяльності фірми включає цілий комплекс аналізу:

- аналіз показників виробничо-збутової діяльності фірми;
- аналіз стратегії фірми на ринку;
- аналіз організаційної структури (для встановлення ступеня відповідності ОСУ стратегічним задачам фірми і можливості її перебудови);
- аналіз витрат;
- аналіз «портфеля» напрямків діяльності;
- виявлення сильних і слабких сторін діяльності фірми.

Головне завдання удосконалення управління взаємодією – наближення до ідеальної системи. Ідеальною організацією тому є організація, кожний елемент якої (кожен підрозділ) працює увесь час з максимально можливою, при сучасному ступені розвитку техніки і технології, інтенсивністю і спрямовує свої зусилля тільки на досягнення цілей, що стоять перед організацією в цілому.

В силу імовірного характеру будівництво також піддається впливу стохастичних поштовхів. В роботі суттєво доповнена класифікація випадкових факторів відмови будівельного виробництва. Випадкові фактори, які надають будівельному виробництву як об'єкту управління імовірний характер, згруповані таким чином (див. рис.4). В роботі запропоновано додатково розглядати, у зв'язку з підвищенням ступеня невизначеності і динамічності, фінансово-економічні, соціальні і форс-мажорні фактори, що раніш не враховувались, але суттєво впливають на діяльність будівельного комплексу.

Транспортна будівельна організація в ринковому господарчому просторі зіштовхується з потоком нових незрівнянно більш складних задач у порівнянні з тими, що вона повинна була вирішувати в умовах директивної економіки. Щоб відповідати повною мірою новим умовам господарювання будівельна організація повинна в корені переглянути свою організаційну структуру.

Перелік і зміст цілей, до яких варто прагнути транспортній будівельній організації в ринковому господарському просторі, такі:

Ціль перша: сформулювати портфель замовлень, що відповідає потужності і стратегічним цілям розвитку будівельної організації.

Ціль друга: виконання прийнятих на себе в договорах зобов'язань з найменшими витратами, що припускає можливість критичної оцінки отриманих проектних рішень, використання сучасних ефективних будівельних матеріалів, передових методів організації праці, продуктивної будівельної техніки, наукової організації праці, зокрема широкої механізації ручних трудомістких процесів.



Рис.4 Класифікація випадкових факторів відмови будівельного виробництва

Ціль третя: розширення сфери діяльності транспортних будівельних організацій не тільки в плані розширення територіальної зони надання будівельних послуг, але і шляхом оволодіння суміжними із будівельним іншим видом діяльності, вибір якого продиктований вимогами ринку (не тільки будівельного).

Відповідно до нових цілей, стратегією, що змінилися, новими функціями управління фірмою, повинна змінюватися і її організаційна структура.

Наявність вище перерахованих цілей припускає необхідність створення усередині транспортних будівельних організацій функціональних підрозділів, здатних виконати ці цілі:

1. Підрозділ, який відповідає за проведення торгів і переговорів.
2. Підрозділ, який відповідає за зниження фактичних витрат після виграшу торгів на будівництво об'єктів.
3. Підрозділ, який відповідає за розширення сфери діяльності будівельної організації (за диверсифікацію).

Крім того в складі управління будівельної організації повинні бути групи чи окремі фахівці, відповідальні за: рекламування діяльності будівельної організації; проблеми страхування ризиків; взаємини з організаціями, що фінансують (банками, зокрема).

Безсумнівно, що будівельна організація може безпосередньо не виконувати всі перераховані вище задачі, а запрошувати для їхнього виконання спеціалізовані організації, які кваліфіковано виконують ті чи інші роботи (аудиторські фірми, інжинірингові фірми, групи незалежних експертів та інше). Можливе об'єднання усіх вище перерахованих функцій у великому відділі маркетингу, у структуру якого будуть уписуватися підрозділи, які відповідають за торги, за зниження фактичних витрат, за диверсифікацію, за рекламну політику й ін., або як можливий варіант, в роботі запропоновано організувати службу перспективного розвитку (стратегічного планування) будівельної фірми із формулюванням цілі її діяльності, основних задач і виконуваних функцій, яка б інтегрувала у собі ці функції та обґрунтовувала шляхи розвитку фірми у майбутньому.

Таким чином, є всі підстави думати, що подібна організаційна структура управління транспортної будівельної організації буде сприяти кращому пошуку і знаходженню замовлень, а також виграшу торгів на будівельні роботи, і найкращій адаптації транспортної будівельної організації до ринкових умов (рис. 5). Для оптимізації внутрішньофірмових зв'язків у роботі розглянута система підряду, яка захищає інтереси підприємства і його структурних підрозділів: взаємини виробництвом чи навіть шляхом сполучення будівельної діяльності з будь-яким зобов'язанням закріплюються внутрішніми договорами між підрозділами. Тоді виконання зобов'язань не у строк, не у повному обсязі або не з належною якістю тягне за собою матеріальну відповідальність. Розвиток внутрішньовиробничих відносин у фірмі запропонований у роботі дозволить: регламентувати діяльність, взаємовідносини підрозділів, забезпечить їх економічну єдність. У підсумку такий внутрішньофірмовий механізм повинен спрямовувати усі підрозділи на ефективне функціонування організації у цілому.

У роботі запропоновано механізм управління транспортним будівельним комплексом (ТБК). ТБК представляє собою складну систему у рамках народного господарства. З точки зору методів побудови системи, головним чинником об'єднання різних галузей та виробництв у міжгалузевий

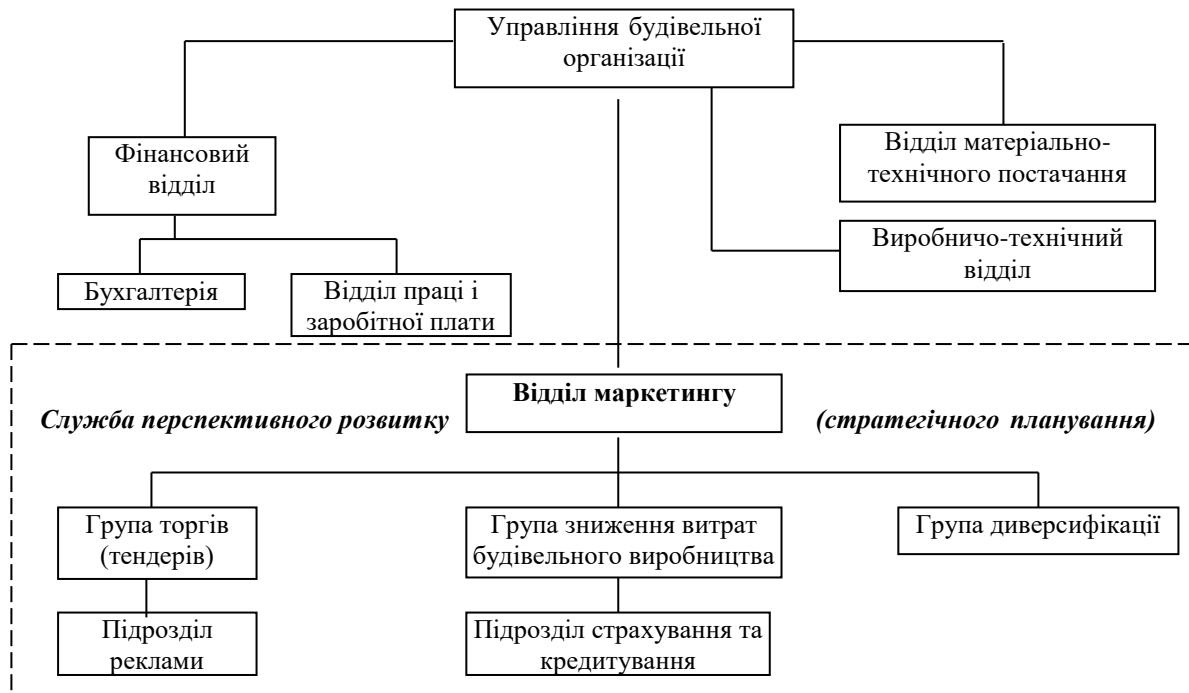


Рис.5 Укрупнена схема управління будівельного тресту

комплекс приймається наявність тісних і стійких технологічних, виробничих та економічних взаємозв'язків. Головним завданням такого об'єднання виступає задача об'єктів у визначений строк.

У силу галузевих особливостей транспортного будівництва такі сфери утворюють цілісну систему. Зміна одних елементів цієї системи за принципом тісноти зв'язків викликає зміну в інших.

Модель ТБК представляється у вигляді системи акціонерних товариств і товариств, індивідуальних, приватних підприємств і т.д. з єдиним суб'єктом управління, промислово-фінансової групи.

ВИСНОВКИ

У дисертації розглянуті теоретичні основи і розроблені методологічні рекомендації з удосконалення процесу формування організаційних структур будівельних фірм у відповідності до умов ринку. Основні висновки, отримані в результаті дослідження, полягають у наступному:

1. Встановлено напрямок змін організаційної структури, який визначається новими пріоритетами, що об'єктивно диктує ринок. Тому зростає роль фінансово-економічних функцій управління і з'являється ряд нових функцій, основні з яких маркетинг і стратегічне планування. Нові функції полягають у виявленні потреб ринку і знаходженні шляхів задоволення їх більш ефективними, ніж у конкурентів, способами з метою досягнення прибутковості в короткостроковій і довгостроковій перспективі.

2. Уточнено співвідношення понять «організаційна структура управління» і «організаційна форма управління» і наведено їх визначення.

3. Виявлені ряд тенденцій і закономірних вимог до побудови ОСУ в умовах ринкових відносин. Нова система (і відповідно їй структура управління) повинна активно пристосовуватися до впливу зовнішнього середовища. У зв'язку з зростанням плинності, нестабільності зовнішнього середовища, індивідуалізації замовлень, необхідністю прискорення впровадження технічних нововведень є тенденція переваги органічних структур над механістичними, тоб то у цілях підвищення адаптивності структури управління старі форми повинні уступати формам групового, децентралізованого прийняття рішень, горизонтальним взаємодіям структурних ланок.

4. Систематизовано фактори удосконалення та розвитку ОФУ будівельних фірм, яка встановлює їх взаємозв'язок і взаємозалежність в ринкових умовах.

5. Обґрунтовано доцільність застосування у сукупності системно-цільового і програмно-цільового підходів як методологічної основи проведення перебудови ОСУ, які, з урахуванням ринкових умов, запропоновано доповнити положенням про вибір стратегії розвитку (середнь- і довгострокової), а також організаційно-правової форми і способу приватизації.

6. Визначено комплекс підходів і принципів проектування організаційних структур проектного управління транспортних будівельних фірм, який вирішує проблему проектування організаційної системи проекту і вибір найкращого варіанту організаційних рішень.

7. Розроблено пропозиції щодо організації і змісту процесу формування структури управління будівельних фірм. Запропоновано для виконання спеціальної функції управління – удосконалення управління – утворити службу перспективного розвитку (стратегічного планування) будівельної фірми з формулюванням цілі її діяльності, основних задач і виконуваних функцій.

8. Встановлено, що маркетингові дослідження на підприємствах будівельного комплексу слід розглядати як частину постійно діючого інтегрованого інформаційного процесу, а виробничий цикл починати з маркетингової діяльності.

9. Суттєво доповнено класифікацію випадкових факторів відмови будівельного виробництва, у зв'язку з підвищенням ступеня невизначеності і динамічності в ринкових умовах, урахуванням фінансово-економічних, соціальних і форс-мажорних факторів, які мають значний вплив на діяльність будівельного комплексу.

10. Запропоновано система оптимізації внутрішньфірмових відносин, яка спрямовує усі підрозділи на ефективне функціонування організації у цілому.

11. Встановлено, що транспортний будівельний комплекс як цілісна система зберігається разом з притаманними йому внутрішніми протиріччями, тому своєчасне їх вирішення вимагає управління комплексом, як єдиним цілим, втому числі у формі промислово-фінансових груп.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

статті у наукових фахових виданнях:

1. Боровик Ю.Т. Про формування ринкового механізму управління транспортним будівельним комплексом // Залізничний транспорт України. – 2000. - № 5-6. – С. 77-78.

2. Боровик Ю.Т. Удосконалення організаційних форм управління транспортними будівельними організаціями // Залізничний транспорт України. – 2001. – № 2. – С. 45-47.

3. Боровик Ю.Т. Принципи побудови організаційних структур управління транспортних будівельних фірм і особливості їх застосування в сучасних умовах // Ефективність економіки промисловості і її вплив на транспорт / Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Економічна серія. Випуск 565. – Харків, 2002. – С. 55-58.

4. Дикань В.Л., Боровик Ю.Т. Маркетинг як система стратегічного управління діяльністю транспортних будівельних організацій і метод адаптації до ринкового середовища // Вісник економіки транспорту і промисловості (збірник науково-практичних статей). Випуск 8.– Харків: УкрДАЗТ, 2004. – С. 20-27.

інших наукових виданнях:

5. Организационно-функциональная структура транспортных строительных организаций Украины в условиях формирующегося рынка /Боровик Ю.Т. – Харьков: ХИИТ, 1993. – 5 с. – Рус. – Деп. в Укр. ИНТЭИ, 22.05.93, № 999-Ук.93.

6. Боровик Ю.Т. Проблемы формирования организационно-функциональных структур транспортных строительных организаций Украины в условиях рыночной экономики // Информационный листок, ИЛ № 116-94. – Харьков: ХАРПІНТЭИ, 1994. – 4 с.

7. Системы управления строительным производством и их надежность в период перехода к рынку/ Боровик Ю.Т. – Харьков: ХарГАЖТ, 1995. – 11 с. – Рус. – Деп. в ГНТБ Украины 12.03.96, № 726-Ук.96.

8. Боровик Ю.Т. Управление материально-техническим обеспечением строительных организаций в условиях развития рыночных отношений// Проблемы и перспективы формирования цивилизованного общества в Украине/ Сб. научн. работ междунар. конф.-семина. Часть 2.– Харьков:Основа, 1996.– С. 80.

9. Боровик Ю.Т. Моделювання управління регіональним будівельним комплексом // Удосконалення механізму державного управління зайнятістю населення та особливості його застосування в депресивних регіонах: Матеріали науково-практичної конференції 27 грудня 2000 р. – Х.: УАДУ(ХФ), 2000. – С.159-161.

тези доповідей:

10. Боровик Ю.Т. К вопросу перехода транспортных строительных организаций Украины на рыночные отношения // Тезисы докладов 53-й научно-техн. конф. Кафедр института и специалистов ж.д. транспорта. – Харьков: ХИИТ, 1991. – С.98-99.

11. Боровик Ю.Т. Проблеми формування раціональної структури кадрів управління транспортних будівельних організацій в умовах ринкової економіки // Тези доповідей 55-ї наук.-техн. конференції кафедр інституту та спеціалістів залізничного транспорту. – Харків: ХІТ, 1993. – С. 64-65.

12. Боровик Ю.Т. Вплив різних форм організації будівельного виробництва на організаційну форму управління будівельної організації // Тези доповідей 57-ї науково-технічної конференції кафедр академії та спеціалістів залізничного транспорту за міжнародною участю. – Харків: ХарДАЗТ, 1995.– С.87.

13. Боровик Ю.Т. Проблеми формування і удосконалення організаційних структур управління транспортних будівельних фірм в умовах ринкових відносин // II Міжнародна наукова

конференція. Проблеми економіки транспорту. Тези доповідей. – Дніпропетровськ: ДШТ, 2002. – С.108-109.

14. Боровик Ю.Т. Проблеми адаптації організаційних структур управління транспортних будівельних фірм до ринкових умов // III Міжнародна наукова конференція. Проблеми економіки транспорту. Тези доповідей. – Дніпропетровськ: ДШТ, 2003. – С. 51-52.

15. Боровик Ю.Т. Маркетинг як метод адаптації транспортних будівельних організацій // Вісник економіки транспорту і промисловості (збірник науково-практичних статей). Випуск 7. Спеціальний випуск. Матеріали 1-ї міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України» (3-5 червня 2004р. с.м.т. Коктебель). – Харків: УкрДАЗТ, 2004. – С. 56.

АНОТАЦІЯ

Боровик Ю. Т. Формування організаційних структур будівельних фірм у відповідності до умов ринку . – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. – Українська державна академія залізничного транспорту, Харків, 2006.

Дисертацію присвячено теоретичному обґрунтуванню та створенню методичного підґрунтя для формування організаційних структур будівельних фірм у відповідності до умов ринку. Обґрунтовано необхідність і запропоновані напрямки реорганізації структури будівельних фірм (зокрема, транспортних) у ринкових умовах. Уточнено фактори, що визначають організаційну форму управління будівельних фірм.

Удосконалено вимоги до побудови організаційних структур в умовах ринкових відносин. Розроблено пропозиції з методології формування структур управління будівельних фірм і організації процесу структурних змін. Запропоновано комплекс підходів та принципів проектування організаційних структур проектного управління транспортних будівельних фірм. Розроблена послідовність внутрішньофірмової перебудови будівельних організацій для адаптації внутрішньовиробничих зв'язків і взаємовідносин будівельних фірм. Розроблено основні напрямки формування і розвитку сучасного механізму управління транспортним будівельним комплексом. Уточнено класифікацію випадкових факторів відмови будівельного виробництва.

Ключові слова: організаційна структура управління, організаційна форма управління, системний підхід (програмно-цільовий, системно-цільовий), проектне управління, організаційне проектування, стратегічне планування, маркетингова діяльність, транспортний будівельний комплекс.

АННОТАЦИЯ

Боровик Ю.Т. Формирование организационных структур строительных фирм в соответствии с требованиями рынка. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 – экономика, организация и управление предприятиями. – Украинская государственная академия железнодорожного транспорта, Харьков, 2006.

Диссертация посвящена теоретическому обоснованию и созданию методической базы для формирования организационных структур строительных фирм в соответствии с требованиями рынка. В работе дана систематизация основных типов организационных структур управления (ОСУ) строительных фирм и современных организационных форм управления строительных фирм Украины. Обоснована необходимость реорганизации структуры управления строительных фирм (в частности, транспортных), исходя из современного состояния строительного комплекса.

В результате исследования выявлены тенденции и закономерности изменения требований к организационным структурам управления в рыночных условиях и предложены направления реорганизации структуры строительных фирм. Рассмотрены принципы построения организационных структур управления строительных фирм и особенности их учета в современных условиях. Разработана система факторов совершенствования и развития организационных форм управления строительных фирм, уточняющая их взаимосвязанное влияние в рыночных условиях.

В работе обобщён опыт функционирования организационных структур управления строительством за рубежом и рассмотрены особенности государственного регулирования строительства в экономически развитых странах мира.

После анализа существующих подходов к организационному проектированию в качестве методологической основы формирования организационных структур управления предложено применять системно-целевой и программно-целевой подходы, предусматривающие синтез различных аспектов организационных систем. Определен комплекс подходов и принципов проектирования организационных структур проектного управления транспортных строительных фирм.

Разработаны предложения по методологии формирования структуры управления строительных фирм и организации процесса структурных изменений на всех стадиях и этапах. Выявлен характер взаимодействия организационной структуры и системы производства в целом в их динамике на всех основных стадиях совершенствования. Предложено для выполнения специальной функции управления по совершенствованию управления создать службу перспективного

развития (стратегического планирования) строительной фирмы с формулированием целей ее деятельности, основных задач и функций.

Установлено, что маркетинговые исследования на предприятиях строительного комплекса следует рассматривать как часть постоянно действующего интегрированного информационного процесса, а маркетинговую деятельность ставить с начала производственного цикла.

Исследование деятельности фирмы является этапом маркетинговых исследований и включает целый комплекс анализа: анализ показателей производственно-сбытовой деятельности, анализ стратегии фирмы на рынке, анализ организационной структуры, анализ затрат, анализ «портфеля» направлений деятельности, выявление сильных и слабых сторон деятельности фирмы.

Рассмотрено управление взаимодействием подразделений строительных организаций и механизмы управления взаимодействием, которые могут обеспечить сонаправленность действий подразделений организации.

Существенно дополнена классификация случайных факторов отказа строительного производства, в связи с повышением степени неопределенности и динамичности в рыночных условиях, учетом финансово-экономических, социальных и форс-мажорных факторов, которые имеют значительное влияние на деятельность строительного комплекса.

Разработана последовательность внутрифирменной перестройки ОСУ строительных организаций для адаптации строительных фирм к рыночной среде и предложена ОСУ транспортной строительной организацией.

Предложена система оптимизации внутрифирменных отношений, которая направляет все подразделения на эффективное функционирование организации в целом.

Рассмотрены пути формирования организационной структуры управления транспортным строительным комплексом и разработан механизм сдерживания негативных явлений развития транспортного строительного комплекса в период становления рыночных форм хозяйствования.

На основе проведенного анализа установлено, что транспортный строительный комплекс как целостная система сохраняется вместе с присущими ему внутренними противоречиями, поэтому своевременное их решение требует управления комплексом, как единым целым.

Ключевые слова: организационная структура управления, организационная форма управления, системный подход (программно-целевой, системно-целевой), проектное управление, организационное проектирование, стратегическое планирование, маркетинговая деятельность, транспортный строительный комплекс.

THE SUMMARY

Borovik Y. T. Formation of Organizational Structures of Civil Engineering Firms According to Requirements of the Market. - the Manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of Cand. Econ. Sci. on a specialty 08.06.01 – economy, the organization and management of the enterprises. – the Ukrainian State Academy of a Railway Transportation, Kharkov, 2006.

The dissertation is devoted to a theoretical substantiation and creation of methodical base for formation of organizational structures of civil engineering firms according to requirements of the market. Necessity is proved and directions of reorganization of structure of civil engineering firms (in particular, transport) in market conditions are offered. It is specified the factors determining the organizational form of management of civil engineering firms.

Requirements to construction of organizational structures in conditions of market attitudes are advanced. Offers on methodology of formation of structure of management of civil engineering firms and the organizations of process of structural changes are developed. The complex of approaches and principles of designing of organizational structures of design management of civil engineering firms is offered. It is specified classification of random factors of refusal of building manufacture.

Keywords: organizational structure of management, the organizational form of management, the system approach (program-target, system-target), design management, organizational designing, strategic planning, marketing activity, a transport building complex.

Боровик Юрій Тарасович

**ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР БУДІВЕЛЬНИХ ФІРМ У
ВІДПОВІДНОСТІ ДО УМОВ РИНКУ**

Спеціальність 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами

Автореферат

дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Надруковано згідно з оригіналом автора

Відповідальний за випуск

к.е.н., доц. Сухорукова Т.Г.

Підписано до друку “_ _” _____ 2006 року

Форма паперу 60x90/16. Друк різнограф. Папір офсетний.

Обсяг 1,0 ум. друк. арк.

Заломлення № ____ . Тираж 100 примірників. Безкоштовно

Видавництво УкрДАЗТу, свідоцтво ДК 112 від 06.07.2000 р.

Друкарня УкрДАЗТу

61050, Харків – 50, пл. Фейербаха, 7