

СЕКЦІЯ 10
СТАТИСТИКА

УДК 311.42:005

Берідзе Т.М.
кандидат технічних наук, доцент
Криворізького економічного інституту
Криворізького національного університету

**ОСНОВНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ
ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ****BASIC PRINCIPLES OF EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL SUPPORT
ECONOMIC PERFORMANCE****АННОТАЦІЯ**

У статті розглядаються проблемні питання щодо забезпечення організаційної ефективності економічного стану підприємств. Визначені пріоритетні напрями, методи і підходи до оцінки ефективності організаційної структури управління. Зазначено про необхідність розробки комплексного критерію оцінки ефективності організаційної структури управління, який дасть можливість використовувати його як на етапі проектування організаційної структури, так і на етапі її вдосконалення. При виборі показників та їх систематизації необхідно враховувати певні вимоги. Принципове значення для оцінки ефективності організаційної структури управління має вибір бази для порівняння або визначення рівня ефективності.

Ключові слова: організаційна структура, критерій ефективності, показники, управління.

АННОТАЦІЯ

В статье рассматриваются проблемные вопросы обеспечения организационной эффективности экономического состояния предприятий. Определены приоритетные направления, методы и подходы к оценке эффективности организационной структуры управления. Отмечена необходимость разработки комплексного критерия оценки эффективности организационной структуры управления, который даст возможность использовать его как на этапе проектирования организационной структуры, так и на этапе ее совершенствования. При выборе показателей и их систематизации необходимо учитывать определенные требования. Принципиальное значение для оценки эффективности организационной структуры управления имеет выбор базы для сравнения или определения уровня эффективности.

Ключевые слова: организационная структура, критерий эффективности, показатели, управление.

ANNOTATION

The article deals with the problematic issues to ensure organizational effectiveness economic state enterprises. Priority directions, methods and approaches to evaluating the effectiveness of the organizational structure of management. There was a need for a comprehensive evaluation criterion of efficiency of organizational management structure, which will allow to use it both at the stage of designing the organizational structure, and at the stage of its development. When selecting indicators and their classification is subject to specific requirements. Of fundamental importance for assessing the effectiveness of the organizational structure of management has a choice of the baseline, or determine the level of efficiency.

Keywords: organizational structure, performance criteria, performance management.

Постановка проблеми. В даний час проблема комплексної оцінки ефективності організаційної структури управління підприємств гірничоруд-

ного комплексу є одним з найбільш складних і мало розроблених питань не тільки у вітчизняній економіці, але і в зарубіжній практиці.

Провести об'єктивну комплексну оцінку ефективності організаційної структури управління підприємства досить складно, оскільки необхідно врахувати велику кількість різних аспектів, які мають свою особливу специфіку на кожному підприємстві. Незважаючи на те що вивченню проблеми присвячено значну кількість наукових праць, до цих пір не існує загальновизнаного комплексного критерію оцінки ефективності організаційної структури управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальним питанням оцінки ефективності організації приділяли багато уваги зарубіжні та вітчизняні вчені Беляев В.А., Бернс В., Бузрев В.В., Васильев А.В., Дмитрієв Я.В., Завлін Д.М., Карпов В.Г., Лімітовський І.А., Львів Д.С., Чистов Л.М., Хавранек П.М., Хонка Я. [1]. У науковій літературі існує поняття абсолютної ефективності, при розрахунку якої використовуються повні величини витрат і результатів і порівняльної ефективності, яка розраховується за допомогою додаткових результатів по порівнюваним варіантів. В останньому випадку ставиться завдання максимізації результату на одиницю витрат. У більшості випадків для вимірювання ефективності використовують різні вимірники в грошовому вираженні. У своїх наукових працях Шклярський Л.Ф., Даниленко Ю.І., Малованов В.К. до критеріїв ефективності організаційних структур управління відносять: оперативність роботи апарату управління; економічність його функціонування; створення передумов для розробки, прийняття і здійснення оптимальних управлінських рішень [2]. Базилевичем Л.А. розроблено дерево критеріїв організаційного розвитку, гілки якого визначають показники продуктивності системи управління, її економічності та соціальної прогресивності. Під продуктивністю в даному випадку розуміється швидкість вико-

нання завдань і повнота вирішення питань, під економічністю наведені витрати і ресурсомісткість управління, а під соціальною прогресивністю – управлінський потенціал і активність самоврядування. Однак підхід вченого передбачає розрахунок показників, що мають локальний характер, стосуються тільки системи управління, тому дати чітку, однозначну і змістовну оцінку організаційної структури компанії по цих критеріях неможливо [3].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Перед підприємствами важкої промисловості стоїть багато задач, головними з яких є перебудова систем управління та орієнтація на стійкий розвиток. Таким чином, виникає необхідність в оцінці ступеня стійкого розвитку підприємств важкої промисловості, а саме підприємств гірничорудного комплексу, що дасть можливість визначити вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на розвиток підприємств та їх конкурентоздатність, а також прийняття рішень щодо підвищення ефективності механізмів управління підприємством.

На наш погляд, недостатня вивченість ефективності організаційної структури управління підприємницьких структур пов'язана з відсутністю прийнятої на державному рівні методики її оцінки з прописаними в ній критеріями і показниками ефективності.

Мета статті полягає у визначенні основних засад до оцінки ефективності організаційної структури управління для здійснення контролю, оцінці та аналізі стану організаційно-економічної діяльності підприємства в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінку ефективності організаційної структури управління гірничорудних підприємств слід проводити у двох напрямках: на стадії проектування організаційної структури створення гірського комплексу; при аналізі існуючої організаційної структури, якщо керівництвом поставлено завдання вдосконалення всієї системи управління підприємством.

Набір критеріїв ефективності організаційної структури управління формується з урахуванням наступних напрямків: відповідність планованих результатів сформульованими цілями організації; відповідність процесу функціонування системи управління організації, змісту та результатів.

Ефективна організаційна структура дозволяє гірничорудним комбінатам:

- найкращим чином взаємодіяти з елементами макросередовища;
- забезпечувати реалізацію стратегії розвитку організації в довгостроковій перспективі;
- продуктивно розподіляти зусилля співробітників і в кінцевому рахунку досягати поставлених цілей.

За оцінками експертів, економічний ефект від вдосконалення організаційної структури управління складає 1,5–2% від річного обсягу

виробництва продукції (виконання робіт), а витрати при цьому окупаються за два-три роки.

Останнім часом для дослідження ефективності організаційних структур управління великий інтерес викликає системна ефективність, що є інтегрованим відображенням взаємодії ефектів раціонального організаційного структурування та представляє собою складний багатофазовий процес. Системна ефективність – це якісний невід'язний показник ефективності розташування та взаємодії елементів організаційної структури управління [3].

Ефективність раціоналізації організаційних структур управління повинна оцінюватися на основі специфічних критеріїв (з урахуванням взаємозв'язку за рівнями ієрархії) та за певними показниками, які показують ефект вдосконалення як різницю між станом до і після реструктуризації.

Ефективність організаційних структур управління може оцінюватися за такими критеріями: ступінь надійності (працевдатності) організаційної структури управління; ступінь використання ринкових можливостей, що характеризується здатністю господарської системи через свої організаційні структури виробляти комплекс цілей і завдань функціонування і розвитку організації; ступінь використання внутрішніх можливостей, що характеризується здатністю організаційних структур управління досягти поставлених цілей при мінімальних і необхідних витрати, що й забезпечує механізм управління.

В якості проміжного (від короткострокового до довгострокового періоду) критерію розглядається адаптивність організаційної структури управління, тобто рівень, при якому організація реагує на зміни її внутрішнього і зовнішнього середовища. Низька адаптивність свідчить про необхідність внесення змін в практику і стратегію управління.

У довгостроковій перспективі, як правило, використовується критерій організаційного розвитку з метою підвищення здатності організації виживати в тривалій перспективі.

Критерій ефективності будь-якого елемента організаційної структури управління визначається з урахуванням специфіки кожного елемента з точки зору взаємопов'язаних позицій: реалізації поставлених цілей (цільова ефективність); забезпеченні мінімуму витрат для досягнення кінцевого результату (ресурсна ефективність).

Ефективність управління може характеризуватися як кількісними, так і якісними критеріями. Якісні критерії дозволяють розкривати внутрішні зв'язки між поняттями «мета управління», «витрати на управління», «результати управління», в той час як кількісні критерії висловлюють їх кількісний взаємозв'язок. Якісні критерії оцінки ефективності можуть визначатися кількісними показниками, а кількісні – доповнюються якісними.

Критерій ефективності являє собою економічний результат діяльності керованої системи в цілому, наприклад, ступінь досягнення мак-

симального рівня виконання плану, випуску продукції або обсягу прибутку, досягнення поставлених цілей [4].

Серед різних точок зору на ефективність систем управління спільним моментом є необхідність здійснення оцінки управлінської діяльності за кінцевими результатами.

Практика показує, що дуже складно досягти високої ефективності програм вдосконалення організаційних структур управління через обов'язковий облік в них економічних і соціальних ефектів.

Економічний ефект реструктуризації виникає у вигляді економії матеріальних витрат у системі управління або у вигляді поліпшення результатів виробничо-господарської діяльності організації.

Соціальний ефект вдосконалення організаційної структури управління проявляється в підвищенні виробничої та громадської активності працівників, поліпшенні соціально-психологічного клімату в колективі.

У практичній діяльності вкрай рідко розраховують соціальну ефективність, мотивуючи це обмеженістю застосування кількісних методів оцінки соціальної ефективності. На думку Л.Л. Алпатова, це обумовлюється рядом наступних чинників:

1. Неможливо визначити інтегральний соціальний ефект за допомогою підсумовування локальних ефектів, так як вони досягаються у вигляді зміни умов праці, оплати, зайнятості, соціальної інфраструктури є дуже різномірними і практично не можуть бути виражені єдиними кількісними вимірниками;

2. Можлива поява негативних соціальних ефектів, що ще більш ускладнює обчислення загального позитивного ефекту;

3. Неможливо чітко виділити частку витрат на здійснення програм реструктуризації, витрачання якої призвело до того чи іншого соціального ефекту і всієї сукупності соціальних ефектів;

4. Дія соціальних ефектів, може виходити за межі програмного періоду, проявлятися після досягнення економічного ефекту програми;

5. Неможливо зіставити соціальні ефекти в числовому вигляді з кількісними витратами на отримання соціальних результатів програми, представленими у вартісному, грошовому вираженні [5].

Економічні та соціальні ефекти програм вдосконалення організаційної структури компанії можуть проявлятися, хоча і в менших масштабах, на регіональному, галузевому, народногосподарському рівнях.

Доцільно виділити наступні підходи до оцінки ефективності організаційної структури управління.

1. Оцінка ефективності через показники, які характеризують діяльність керованого об'єкта.

Основними критеріями оцінки ефективності при цьому підході є: показник прибутку як систематичний показник ефективності виробництва, обсяг виробництва продукції у вартісному

вираженні, обсяг реалізації, балансовий і чистий прибуток, показник собівартості, показник виконання договірних поставок і народногосподарського економічного ефекту.

2. Комплексний показник ефективності визначається для організації в цілому через ранжування сукупності показників, які характеризують діяльність організації з використанням індексного і матричного методів.

3. Оцінюється ефективність системи управління окремо за загальним критерієм, який об'єднує показники економічності системи управління (E_c) і показники ефективності виробництва (E_p) [6]:

$$E_c = \text{витрати на управління вартості/вартість основних виробничих фондів і оборотних коштів}; \quad (1)$$

$$E_p = \text{продуктивність праці / чисельність працюючих}. \quad (2)$$

Загальний критерій ефективності системи управління обчислюється як E_c/E_p .

4. Оцінка ефективності системи управління здійснюється за якісними критеріями, такими як кількість ієрархічних рівнів структури управління, економія комунікацій, кількість відділів і мостів зв'язку, профіль і однорідність завдань кожного відділу, спосіб координації та ін. Оцінка ефективності системи управління при цьому підході розробляється експертним методом за наступним переліком: набір загальних і конкретних цілей і функцій управління, організаційна структура управління, характеристика процесу управління, методи управління та розробки управлінських рішень, склад технічних засобів управління і т. д. [7].

5. Показник ефективності функціонування організації визначається на підставі сформованої мети, яку вона прагне досягти при мінімальних загальних витратах. Лисов В. у своїх працях пропонує комплексну ефективність визначати через поняття потреби, цілі, результату і витрат.

6. В основі цього напрямку лежить ресурсно-потенційний підхід як функція реалізації потенціалу системи

$$E = f(P_v - I_v) \cdot \max U_p, \quad (3)$$

де P_v – потенційні можливості системи (кадри, фінанси, інформаційні ресурси, засоби виробництва, організаційний потенціал, інноваційний потенціал); I_v – рівень використання можливостей системи; U_p – задоволення потреб.

Фіонін В.І. і Терешин А.А. пропонують використовувати узагальнюючий коефіцієнт K_{ep} , що характеризує економічний потенціал організації. Проте зауважимо відразу, що використовувати цей підхід на практиці складно, а в деяких випадках навіть некоректно [8].

Принципове значення для оцінки ефективності організаційної структури управління має вибір бази для порівняння або визначення рівня ефективності, який приймається за нормативний.

Висновки. Існуючі підходи оцінки ефективності організаційної структури управління

свідчать про певні недоліки у кожному підході, тому існує необхідність розробки комплексного критерію оцінки ефективності організаційної структури управління, який дасть можливість використовувати його як на етапі проектування організаційної структури, так і на етапі її вдосконалення. При виборі показників та їх систематизації необхідно враховувати наступні вимоги: вибирати тільки основні показники, що характеризують цільову установку блоку і якість виконуваних ним функцій; віддавати перевагу найбільш простим і чітким за змістом; визначити мінімально необхідний набір керованих факторів; вибирати ті фактори, які найбільш істотно впливають на отримання бажаних результатів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зеленин Д.В. Управление инновационным развитием регионального промышленного комплекса: дис. ... к. э. н.: спец. 08.00.05 / Д.В. Зеленин. – М., 2006. – 197 с.
2. Милованов Д.А. Развитие малых форм хозяйствования в агропромышленном кластере: автореф. дис. ... к. э. н.: спец. 08.00.05 / Д.А. Милованов; Мичуринский гос. агр. ун-т. – М., 2012. – 22 с.
3. Базилевич Л.А. Моделирование организационных структур / Л.А. Базилевич; под ред. В.Р. Огорокова. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1978. – 159 с.
4. Черняк Ю.И. Системный анализ в управлении экономикой / Ю.И. Черняк. – М., 1975.
5. Москаленко Н.А. Анализ и оценка процессов реструктуризации предприятий / Н.А. Москаленко // Экономика розвитку. – Х.: Вид. ХДЕУ. – 2003. – № 1(25). – С. 68–70.
6. Сучасні концепції менеджменту: [навч. посіб.] / За ред. д. е. н., проф. Л.І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – С. 384–409.
7. Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации: [учеб. пособ.] / Дж.К. Лафта. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – С. 231–234.
8. Фионин В., Терешин А. Показатели эффективности управления / В. Фионин, А. Терешин // Российский экономический журнал. – 1994. – № 8. – С. 60–65.