

озброєність праці та фондівддача; структура затрат, яку будують показники питомої ваги витрат у собівартості продукції у процентах, питома вага амортизаційних відрахувань у загальних витратах на виробництво; використання матеріальних ресурсів, тобто питома вага матеріальних витрат у загальних витратах на виробництво та матеріалоемність продукції;

7) трудові ресурси, які об'єднують показники: використання трудових ресурсів, що відображається у питомій вазі трудових витрат у загальних витратах на виробництво і середньорічний виробіток на одного працюючого; структуру трудових ресурсів, яка включає питому вагу працівників (основної діяльності в складі працюючих; випускників ВНЗ; навченим новим професіям у звітному році; які підвищили кваліфікацію у звітному році; коефіцієнт зайнятості працюючих);

8) інформаційні ресурси, які налічують: обсяг інформації, що сприймається, тобто показники тривалості часового інтервалу, необхідного для обробки отриманої інформації; кількість даних, що характеризують вартість одержання інформації; достовірність, як питому вагу вірної інформації в загальному її обсязі, термін передачі обробленої інформації керівництву; цінність, як показник відношення вартості одержання інформації до отриманого прибутку від її використання; насиченість, яка передбачає співвідношення обсягу професійної і фінансової інформації; відкритість, яка виражає показники ступеня таємності інформації та питомої ваги конфіденційності інформації на підприємстві про його діяльність, а також частини прихованої інформації, що направляється для використання вузьким колом працівників.

Висновки. Отже, для того, щоб науково-обґрунтовано провести діагностику конкурентних переваг підприємства необхідно керуватись рядом моделей та методів, що дозволяють чітко визначати можливості та цілі як самого підприємства, так і його конкурентів, конкурентну позицію, стратегію розвитку підприємства, можливості глибокого проникнення його продукції на ринок, розвиток та диверсифікованість. Проведені дослідження свідчать про те, що результат діяльності підприємства залежить як від внутрішнього, так і від зовнішнього середовища.

Таким чином, діагностика конкурентних переваг підприємства може здійснюватися за допомогою численних методів і моделей, але в кожному конкретному випадку бути притаманною до даного підприємства. Автором визначено також показники, що характеризують ресурси підприємства і можуть бути використані для діагностики конкурентних переваг машинобудівних підприємств.

Література

1. Грозний І.С. Діагностика конкурентних переваг промислового підприємства / І.С. Грозний // Аналітично-інформаційний журнал "Схід". – 2007. – № 2 (80). – С. 24–28
2. Лепа Р.Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия решений на предприятии: методология, модели и методы / Р.Н. Лепа: Монография. – Донецк: ООО "Юго-Восток, Лтд", 2006. – 308 с.
3. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения / Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2000. – 392 с.
4. Мальчик М.В. Діагностика конкурентних переваг підприємства: ситуаційний підхід. Управління розвитку / М.В. Мальчик // ХМЕУ. – 2008. – № 19 – С. 179.
5. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер: Пер. з англ. А. Олійник, Р. Спільського. – К.: Основа, – 1997. – 392 с.
6. Симионова Н.Е. Методы анализа рынка / Н.Е. Симионова. – М.: Экспертное бюро, 2000. – 128 с.
7. Смирнов Э.А. Теория организации / Э.А. Смирнов. – М.: ИНФА-М, 2000. – 248 с.
8. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства / О.М. Тридід. – Х.: Вид. ХДЕУ, 2002. – 364 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр "Маркетинг", 2002. – 892 с.
10. Хованов Н.В. Математические основы теории шкал измерения качества / Н.В. Хованов. – Л.: Изд-во Ленинградского ун-та, 1982 – 188 с.

УДК 658.014.12

Л.В. БОНДАРЧУК
Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У результаті проведеного факторного аналізу виявлено чинники ресурсного та інвестиційно-інноваційного розвитку. Запропоновано показники ефективності функціонування організаційної структури управління підприємством.

As the result of the factor analysis certain indicators of resourcefulness and investing innovational development were determined. The author suggests the indicators in the organizational structure of enterprise management.

Постановка проблеми. Успіх діяльності підприємств залежить від певних заходів щодо удосконалення управління як в організаційному, так і в економічному аспектах. За умов поглиблення кризових явищ, одним із першочергових завдань управління є обґрунтування, розроблення та впровадження таких управлінських рішень, які забезпечуватимуть не тільки вихід з кризи, а й прогресивний розвиток промислових підприємств, який, в першу чергу, необхідно спрямовувати на комплексне розв'язання економічних та організаційних проблем господарювання.

Аналіз останніх досліджень. Теорії та практиці управління розвитком підприємства, його організаційних структур присвячені праці багатьох вчених-економістів. Серед наукових досліджень, у яких розглядалося вирішення даної проблеми, особливої уваги заслуговують роботи Р. Акоффа, І. Ансоффа, М.В. Афанасьєва, В.Г. Герасимчука, В.М. Гриньової, П. Дракера, В.А. Забродського, М.О. Кизима, Т.С. Клебанової, Е.М. Короткова, О.Є. Кузьміна, Л.Г. Мельника, Б.З. Мільнера, Г. Мінцберга, В.В. Пастухової, В.С. Пономаренка, Г.М. Скударя, А.А. Томпсона, О.М. Тридіда, В.М. Самочкіна, Е.А. Смірнова, А.Дж. Стрікланда, А.В. Шегди та ін. Їх розробки відрізняються спектром дослідження проблем сучасного виробництва, суті перетворень, що відбуваються в ньому, методів і різних аспектів формування механізму управління підприємством. Однак, дотепер не знайшли вичерпного вирішення завдання щодо активізації перетворень на підприємствах, які забезпечують організаційно-економічний розвиток, формування систем управління.

Метою статті є розробка науково-практичних рекомендацій щодо управління організаційно-економічною системою машинобудівних підприємств та формування показників оцінки її ефективності.

Для досягнення зазначеної мети слід: узагальнити сучасні підходи щодо формування системи управління організаційно-економічним розвитком підприємств в ринкових умовах господарювання й запропонувати її структуру для машинобудівного підприємства, методичні рекомендації з оцінювання ефективності системи управління та розробити концептуальну модель управління організаційно-економічним розвитком підприємства; проаналізувати фактори, що зумовлюють тенденції розвитку машинобудівних підприємств, та дослідити вплив інноваційних факторів на управління організаційно-економічну структуру управління підприємством; визначити показники, що характеризують ефективність функціонування організаційної структури управління підприємством.

Основний матеріал дослідження. Проведений синтез точок зору вчених на визначення сутності категорії "організаційно-економічна структура управління підприємства" дозволив зробити висновок щодо її складності та багатоаспектності. Нами дана категорія трактується як складний та нелінійний активний процес переходу підприємства в новий якісний стан за рахунок змін в організації бізнес-процесів, спрямованих на підвищення результативності використання економічних ресурсів підприємства, внаслідок чого забезпечується соціально-економічна ефективність його діяльності та стабільність до негативного впливу з боку зовнішнього середовища. Акцентування на активності процесу розвитку в даному випадку обумовлено певною властивістю підприємства, а саме – цілеспрямованим характером функціонування, наслідком якого є досягнення поставлених цілей. При цьому під активністю організаційної структури управління слід розуміти відмінну особливість динамічної реалізації сукупності цілеспрямованих процесів, що забезпечують підприємству конкурентні переваги за рахунок реалізації організаційно-економічних перетворень. Ефективність організаційно-економічного розвитку та позитивна динаміка його активності зумовлені достатнім рівнем готовності підприємства до розвитку. Готовність підприємства до організаційно-економічних змін розглядається як його властивість, що зумовлена рівнем організації бізнес-процесів на підприємстві та здатністю економічної системи сприймати можливі зміни, що забезпечують реалізацію прогресивних організаційно-економічних структур управління. Слід побудувати таку систему управління, що має ґрунтуватися на певних принципах. Слід доповнити існуючу сукупність принципів побудови системи управління підприємством принципами прозорості, інформаційної достатності та забезпечення соціальної захищеності організаційно-економічних перетворень.

На підставі узагальнення літературних джерел та результатів практичної діяльності машинобудівних підприємств нами виділено такі підсистеми: формування цілей, інформаційно-комунікаційну, аналітичну, виконавчу та контролюючу. В системі управління слід виділити інформаційно-комунікаційну підсистему з акцентуванням на її комунікаційній складовій, яка забезпечує координацію та взаємоузгодженість управлінських дій, через те що призначення саме комунікаційного процесу полягає у забезпеченні адекватного сприйняття інформації всіма учасниками процесу управління на підприємстві, а також різними групами за його межами. Нами визначено доцільність оцінювання ефективності системи управління не тільки за допомогою вартісних показників [1].

На основі теоретичних положень сучасної теорії управління нами сформовано концептуальну модель організаційної структури управління підприємством. У запропонованій моделі виділено п'ять блоків управлінських дій, що відповідають визначеним підсистемам системи управління з урахуванням їх взаємозв'язку. Встановлено особливості управління, притаманні циклічним процесам. Це обумовило доцільність періодичного корегування стратегії за умови наявності змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Організаційно-економічні перетворення на досліджуваних підприємствах машинобудування (їх більшість 60 %) пов'язані з поділом підприємств на декілька та передачею в оренду основних фондів. Проведений факторний аналіз результатів організаційно-економічних перетворень на підприємствах машинобудування Хмельницької та Вінницької областей на основі виявлених латентних зв'язків і змінних як в ресурсному, так і в інвестиційно-інноваційному напрямках, дозволяє зробити висновок про їх недостатню спрямованість на перспективу, що вказує на необхідність удосконалення організаційно-економічної системи управління з метою підвищення ефективності використання ресурсного та інвестиційно-інноваційного потенціалів підприємств машинобудування (табл. 1).

Результати факторного аналізу ефективності організаційної структури управління машинобудівних підприємств

Фактор	
Ресурсний напрям	Інвестиційно-інноваційний напрям
Фактор 1 – ефективність використання оборотних засобів	Фактор 1 – тактичне використання активної частини основних фондів і власних джерел інвестування технологічної підготовки виробництва
Фактор 2 – ефективність використання основного та оборотного капіталу	Фактор 2 – стратегічне використання трудових ресурсів та інвестицій у напрямі активізації інноваційної діяльності
Фактор 3 – ефективність використання сукупного капіталу з позицій прибутковості	Фактор 3 – стратегічне використання трудових і фінансових ресурсів у напрямі проведення досліджень
Фактор 4 – ефективність використання джерел фінансування	Фактор 4 – спрямованість інвестицій на оновлення продукції, що виробляється
Фактор 5 – ефективність використання залучених джерел фінансування	
Фактор 6 – ефективність використання сукупного капіталу з позицій прибутковості	
Фактор 7 – ефективність матеріальних витрат у виробництві продукції	
Фактор 8 – забезпеченість основними фондами	

Підвищення ефективності організаційно-економічної структури управління підприємства може бути досягнуто за умови створення системи безперервної реалізації інноваційних проектів. Безперервність інноваційних перетворень має об'єктивно обумовлений характер, тому що саме адаптація до нестабільного зовнішнього середовища передбачає пошук нових або оптимізацію використання вже наявних управлінських інновацій. Зростання мінливості зовнішнього середовища прискорює цикл розвитку організаційної системи управління. У межах сфери виробництва та сфери управління були виділені та проаналізовані відповідні методичні, технологічні, технічні, структурні управлінські інновації, які повинні розроблятися й впроваджуватися постійно, оскільки вони є інструментом активізації й підвищення ефективності управління підприємствами [2].

Нами запропоновано методичний підхід щодо оцінювання рівня готовності підприємства до організаційно-економічних змін та методичні положення з визначення динаміки активності, а також обґрунтовано методичні положення з координації управлінських дій у процесі. Враховуючи, що рівень готовності підприємства до організаційно-економічних змін значною мірою впливає на ефективність управління, нами розроблено методичний підхід щодо оцінювання та аналізу рівня готовності підприємства до організаційно-економічних змін, яким передбачається така послідовність дій: формування системи часткових показників, які відображають особливості й закономірності кожної складової, що впливає на готовність підприємства до організаційно-економічного розвитку, а саме – організаційної та економічної; розрахунок значень часткових показників, визначення їхньої вагомості та еталонних значень; розрахунок інтегрального показника готовності підприємства до організаційно-економічних змін; діагностування рівня готовності підприємства до організаційно-економічних змін та формування висновків за результатами аналізу.

На основі аналізу теоретичних розробок і нормативних матеріалів, а також практичної діяльності промислових підприємств нами були виділені часткові показники рівня готовності підприємства до організаційно-економічних змін (табл. 2).

Окремі показники, що характеризують ефективність організаційної структури управління підприємством

Управління	Показник
– виробництвом	Коефіцієнт фактичного використання виробничої потужності; темп зростання обсягів виробництва; коефіцієнт автоматизації процесу виробництва; коефіцієнт виробничої гнучкості; коефіцієнт автоматизації процесу підготовки виробництва; коефіцієнт гнучкості підготовки виробництва
– персоналом	Частка працівників, які закінчили ВНЗ, у загальній чисельності працівників; частка працівників, які набули нові професії, у загальній чисельності працівників; частка працівників, які підвищили кваліфікацію, у загальній чисельності працівників; коефіцієнт стабільності кадрів; коефіцієнт організації праці на робочих місцях; коефіцієнти матеріальної, трудової, статусної мотивації; коефіцієнт регламентації посад; коефіцієнт повноти охоплення функцій управління; коефіцієнт економічності системи управління; коефіцієнт надійності роботи апарату управління; коефіцієнт гнучкості структури; коефіцієнт спеціалізації структури; коефіцієнт регламентації структурних підрозділів; коефіцієнт орієнтації організаційної структури на ринок
– фінансами	Коефіцієнт використання зобов'язань перед кредитно – фінансовими установами; коефіцієнт своєчасності виплати заробітної плати співробітникам підприємства; коефіцієнти фінансування потреби підприємства в основних фондах і оборотних коштах
– маркетингом	Частка витрат на маркетинг і рекламу в загальному обсязі витрат; частка витрат на маркетинг і рекламу в загальному обсязі витрат на виробництво продукції; темпи зростання обсягів реалізації
– інноваціями	Частка працівників, які виконують науково-технічну роботу, у загальній чисельності працівників; частка нової продукції в загальному обсязі виробленої продукції; частка вдосконаленої продукції в загальному обсязі виробленої продукції
– інвестиціями	Частка інвестицій у матеріальні активи в загальному обсязі інвестицій; частка інвестицій у нематеріальний основний капітал у загальному обсязі інвестицій; частка інвестицій на інновації в загальному обсязі інвестицій; частка інвестицій на інформатизацію в загальному обсязі інвестицій

Загальний рівень ефективності організаційної структури управління промислового підприємства нами запропоновано визначати на основі інтегрального показника, який розраховується, як сума добутків нормованих значень окремих показників та коефіцієнтів вагомості, що визначаються на підставі отриманих результатів факторного аналізу. Для побудови діагностичної шкали рівня ефективності організаційної структури управління нами обґрунтовано доцільність визначення системою управління динаміки активності цих процесів на основі аналізу окремих функціональних сфер діяльності підприємства. Автором запропоновано на основі визначення індексів окремих показників та розрахунку інтегрального індексу, як середньогометричного для кожної функціональної сфери управління підприємством, та кожної зі складових активності.

Висновки. На основі узагальнення сучасних підходів до формування ефективної організаційної системи управління підприємством запропоновано її структуру для машинобудівного підприємства, до складу якої віднесено підсистеми: формування цілей, інформаційно-комунікаційну, аналітичну, виконавчу й контролюючу, що передбачає посилення зворотного зв'язку, що сприяє формуванню управлінського впливу відносно змін факторів зовнішнього середовища. Також запропоновані методичні рекомендації з оцінювання ефективності системи управління організаційно-економічним розвитком, що ґрунтуються на розрахунку показників, які характеризують тривалість затримок реакції системи на певні події, що уможливило об'єктивність оцінки функціонування системи управління за її ключовою інформаційно-комунікаційною підсистемою. Проаналізовано фактори, що сприяють формуванню тенденцій розвитку машинобудівних підприємств, та досліджено вплив інноваційних факторів на цей процес. Розроблено систему оцінювання ефективності організаційної структури управління машинобудівного підприємства на основі визначення окремих показників функцій управління та інтегрального показника ефективності управлінської структури.

Література

1. Герасимчук В.Г. Розвиток підприємства; діагностика, стратегія, ефективність. – К.: Вища школа, 1995. – 266 с.
2. Скударь Г.М. Структурные изменения в управлении предприятием. – К.: Техника, 2001. – 96 с.

УДК 339.94.339.13

О.О. КУРОК
Хмельницький національний університет

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗЕД МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВПЛИВ ФАКТОРІВ І АНАЛІЗ СТАНУ

Досліджено вплив факторів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств.

The author studies the factors that influence the external-economical activity of machine-building enterprises.

На ефективність виробничо-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ЗЕД машинобудівних підприємств, за проведеними нами дослідженнями, впливають наступні фактори: економічні, політичні та міжнародні (рис. 1).

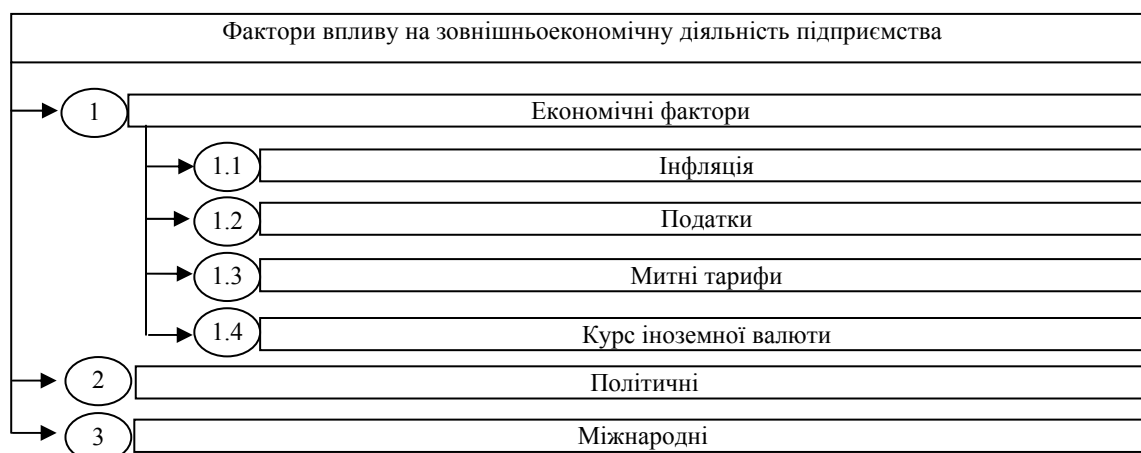


Рис. 1. Фактори впливу на діяльність машинобудівних підприємств

Економічні фактори, що здійснюють як позитивний, так і негативний вплив на діяльність організації, включають:

– інфляцію. Незважаючи на зниження темпу інфляції за останній рік, усе-таки спостерігається зростання цін. При цьому збільшення витрат на виробництво і реалізацію продукції призводить до підвищення ціни продук-