

14. Ушаева С.Н. К вопросу об оптимизации структуры капитала фирмы / С.Н. Ушаева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2012. – № 10 (264). – С. 102–107.
15. Загайнова Ю.В. Финансовый левиредж как показатель оптимальности структуры капитала компании / Ю.В. Загайнова // Научные записки НГУЭУ. – 2011. – № 4. – С. 76–82.

The article summarizes the views of scientists to determine the nature of the category «capital». Sources of capital formation of an enterprise and optimization criteria of its structure are defined. Main factors that affect the capital structure are characterized.

Keywords: capital, capital structure, optimal capital structure.

В статье обобщены взгляды ученых относительно определения сущности категории «капитал». Определены источники формирования капитала предприятия и критерии оптимизации его структуры. Охарактеризованы основные факторы, влияющие на формирование структуры капитала.

Ключевые слова: капитал, структура капитала, оптимальная структура капитала.

УДК 65.014.1

О.В. Загороднюк,
к. е. н., Уманський національний
університет садівництва, м. Умань

МЕХАНІЗМ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті представлений аналіз поточних організаційних проблем управління, зокрема, питання, що стосуються розвитку й удосконалення механізму створення і функціонування організаційної структури та структури управління сільськогосподарського підприємства. Теоретично обґрунтовано базові складники організації та структури управління нею, розроблено пропозиції щодо поліпшення процесів і методів управління у відповідних структурних одиницях, формування дієвого кадрово-менеджерського потенціалу.

Ключові слова: організаційна структура, структура управління, оптимізація структури підприємства, система управління, діагностика стану організаційної структури управління підприємством.

Економічні перетворення, які нині відбуваються в Україні, докорінно змінюють характер і принципи управління підприємствами й організаціями.

Серед найважливіших елементів, на які може самостійно впливати саме підприємство, слід виокремити організацію управління. Від того, наскільки раціонально вона буде побудована, залежить ефективність процесу управління виробничою діяльністю. Нині в сільськогосподарських підприємствах постало питання формування організаційних структур, які повинні ефективно впливати на розвиток ринкових відносин. При цьому створювана організаційна структура управління має відповідати раціональним принципам побудови, своєчасно адаптуватися до нових умов, враховувати особливості діяльності конкретного підприємства.

Проблемам проектування й удосконалювання організаційних структур підприємств присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних авторів, серед яких можна виділити : В.Г. Більського, Є.А. Бузовського, Т.І. Власик, М.Ю. Куліш, Й.С. Завадського, Д.М. Мустафина та ін.

Водночас, за наявної великої кількості слушних думок, пропозицій, узагальнень, висловлених у науковій літературі, поки що немає комплексних розробок щодо системного розв'язання проблеми організаційного проектування на промисловому підприємстві, що обумовлює необхідність комплексного аналізу цієї проблеми і визначає її актуальність.

Метою дослідження є аналіз і вивчення проблем пов'язаних з розробкою і вдосконаленням механізму формування організаційної структури та структури управління аграрних підприємств. Актуальність даної мети зумовлюється необхідністю теоретичного обґрунтування базових складників

організації та структури управління нею і розробки пропозицій щодо поліпшення процесів і методів управління у відповідних структурних одиницях, формування дієвого кадрового потенціалу.

Соціально-економічні зміни у формах власності, формування багатокладної економіки і перехід до соціально орієнтованої ринкової економіки вимагають адекватних змін у механізмі господарювання. В агропромисловому комплексі набула поширення реструктуризація підприємств – здійснення організаційно-економічних, правових і технічних заходів, спрямованих на оптимізацію структури підприємства, форм власності, організаційно-правових форм господарювання, які б сприяли фінансовому оздоровленню підприємств і підвищенню їх конкурентоспроможності. При цьому перше місце, як звичайно, посідають питання звільнення від об'єктів соціальної сфери і невиробничих витрат, скорочення збиткових виробництв і збільшення виробництва рентабельної продукції, але не питання вдосконалення управління, хоча організаційна структура управління суттєво впливає на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств [1].

До групи найактуальніших організаційних проблем управління входять: форма господарювання і структура управління, обов'язки, права і відповідальність органів управління та їх керівників, організація і планування процесу їх діяльності, розподіл робіт між різними виконавцями, оцінка роботи апарату управління, нормування чисельності працівників управління, дисципліна праці, технічне оснащення управлінської праці.

Розвиток і вдосконалення організаційної структури підприємства з позицій управлінської діяльності передбачає здійснення певних змін, що забезпечують рух до нової її моделі. При цьому слід пам'ятати, що будь-яка організація може змінювати свою структуру без загрози власному існуванню, лише переконавшись у тому, що зовнішнє середовище вже набуло певної нової конфігурації, що, у свою чергу, вимагає від організації іншої структури [2].

Різноманітність і складність організаційних структур, факторів та умов, що їх визначають, об'єктивно зумовлюють існування різноманітних методів удосконалення останніх. Найвідоміші такі методи [3]. Експертний метод полягає в попередньому дослідженні діючої структури управління, виявленні її слабких місць. З цією метою проводиться діагностичне обстеження системи управління, щоб вивчити її стан на основі порівняння фактичних значень відповідних показників з нормативними і плановими значеннями їх. Діагностику стану організаційної структури Сімаков К.І. [4] пропонує проводити на підставі системного аналізу (рис. 1), за допомогою якої можна встановити ефективність управлінської діяльності.

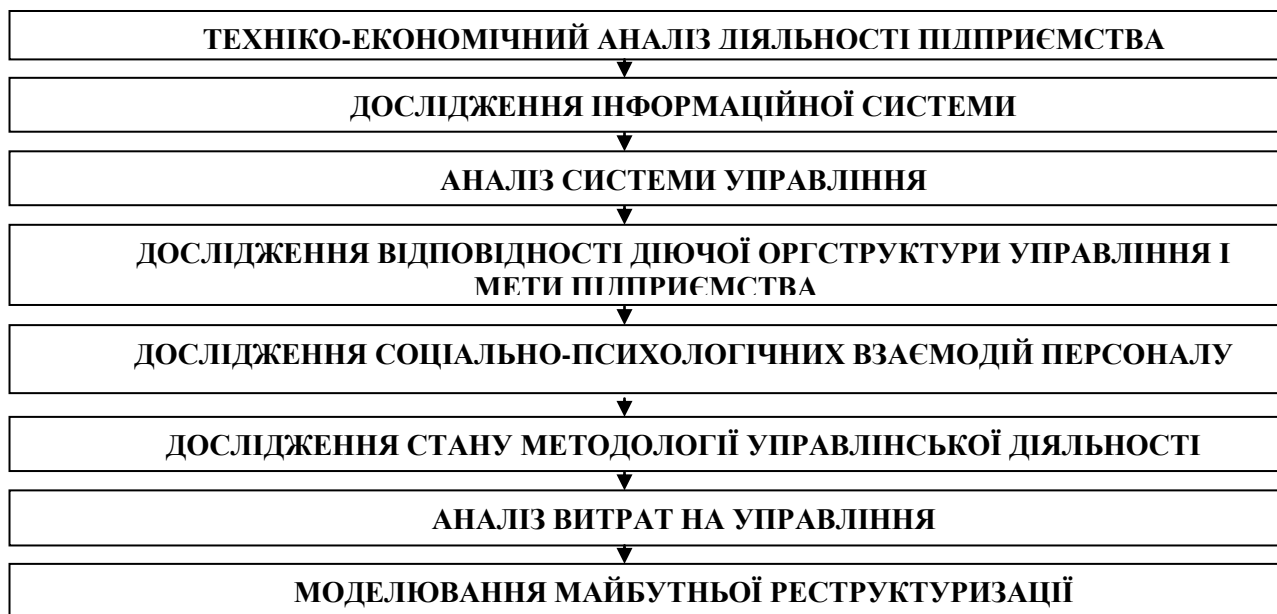


Рис. 1. Блок-схема діагностики стану організаційної структури управління підприємством

Аналіз цих показників дає змогу встановлювати недоліки резервів у діяльності системи управління, поставити їм точний діагноз. Як зазвичай, ця робота супроводжується проведенням так званого прогностичного аналізу, завдання якого полягає у вивченні поведінки чинної системи в динаміці, виявленні тенденцій її зміни, а також у поясненні причин, що зумовили ці зміни. Експертний метод у практиці вдосконалення організаційних структур використовується досить широко. Це пояснюється недостатнім розвитком кількісних методів аналізу, недоліками нормативної

бази тощо. Перевагою експертного методу є оперативність отримання результатів аналізу та розробка рекомендацій щодо усунення недоліків організаційних структур.

Метод порівняння та аналогії полягає у використанні при вдосконаленні організації управління елементів механізму управління, організаційних форм та рішень, котрі виправдали себе на практиці на підприємствах із подібними умовами (розмір, тип виробництва, складність продукції).

Цей метод передбачає розробку та вдосконалення типових структур управління, норм керуваності, типового складу функцій управління, різноманітних розрахункових формул для визначення нормативів чисельності управлінського апарату. Він найпоширеніший у практиці галузевих підприємств, об'єднань. Широке використання методу привело до уніфікації організаційних структур управління на підприємствах галузей, упорядкування штатних розкладів, регламентації адміністративно-управлінської діяльності, що є позитивним. Разом з тим, цей метод орієнтує на постійний склад функцій управління, ставить жорсткі обмеження у виборі організаційних структур. Зміст методу полягає у виділенні груп однорідних підприємств, які визначаються на основі обсягів і складності робіт з управління. Для кожної групи розробляється типова організаційна структура та інші типові рішення щодо побудови апарату управління.

Метод структуризації мети ґрунтується на уявленні про виробничо-господарську організацію як багатоцільову систему. Метод передбачає структуризацію мети (завдань) організації за відповідними ознаками, які є основою для виділення видів діяльності, складу управлінських робіт. Групування управлінських робіт за визначеними правилами дає змогу визначити структурні підрозділи та орієнтувати їхню діяльність на досягнення конкретної виробничо-господарської мети.

Метод організаційного моделювання ґрунтується на використанні відповідних формалізованих уявлень (моделей) об'єкта і структури управління. Серед групи методів організаційного моделювання найвідоміший метод, в основі якого лежить декомпозиція інформаційного процесу виконання управлінських робіт. Відповідно до цього методу у виробничих процесах виділяють місця, де необхідний управлінський вплив. Далі встановлюються характер і періодичність цих впливів, склад і обсяг інформації, необхідні технічні засоби та інші складовники процесу управління. Розробка процесів управління відбувається з урахуванням нормативних вимог до організації їх. На основі характеристик розроблених процесів управління (їхні періодичність, трудомісткість) визначають кількість працівників, їхню підпорядкованість у процесі виконання управлінських робіт, склад підрозділів апарату управління. До методів організаційного моделювання слід зарахувати ті, у яких використовуються параметричні залежності об'єкта і суб'єкта управління. Сутність цих методів полягає у встановленні зв'язків параметрів системи управління й виробничо-технічних факторів, у визначенні спрямованості дій і міцності цих зв'язків.

Особливістю параметричного методу є дослідження кількісних характеристик для опису системи управління та її структури. Вибір конкретного методу проведення робіт з удосконалення організаційної структури управління залежить від характеру проблем, що стоять перед підприємством, наявності ресурсів, кваліфікованих виконавців, міри обґрунтованості нормативної та методичної бази та інших умов. На практиці використовується поєднання розглянутих методів, котрі доповнюють один одного. Наприклад, використання методу структуризації мети часто передбачає залучення експертів, аналітичної інформації. З другого боку, використання експертного методу при вдосконаленні структури управління не виключає застосування типових рішень, аналогів, що себе виправдали на практиці. Процес удосконалення організаційної структури включає в себе формулювання цілей і завдань, визначення складу і місця підрозділів, їх ресурсне забезпечення, розробку регламентуючих процедур, документів, положень, що закріплюють регулюючі форми, методи, процеси, які здійснюються в організаційній системі управління [5]. Цей процес пропонуємо організувати за трьома етапами (рис. 2):



Рис. 2. Схема процесу вдосконалення організаційної структури управління

Формування загальної структурної схеми в усіх випадках має принципове значення, оскільки при цьому визначаються головні характеристики підприємства, а також напрями, за якими повинно бути здійснене поглибленіше проектування як організаційної структури, так і інших важливих аспектів системи.

До принципових характеристик організаційної структури, які визначаються на цьому етапі, можна зарахувати мету виробничо-господарської системи; проблеми, що підлягають розв'язанню; загальну специфікацію функціональних і програмно-цілевих підсистем, що забезпечують їх досягнення; кількість рівнів у системі управління; міру централізації та децентралізації повноважень і відповідальності на різних рівнях; основні форми взаємовідносин даного підприємства з навколишнім середовищем; вимоги до економічного механізму, форм обробки інформації, кадрового забезпечення організаційної системи.

Проектування складу основних підрозділів і зв'язків між ними полягає в тому, що передбачається реалізація організаційних рішень не тільки загалом у великих лінійно-функціональних блоках, але і у самостійних (базових) підрозділах апарату управління, розподілу конкретних завдань між ними і побудові внутрішніх організаційних зв'язків.

Регламентация організаційної структури передбачає розробку кількісних характеристик апарату управління і процедур управлінської діяльності.

Ефективність побудови (проектування) організаційної структури не може бути оцінено яким-небудь одним показником. З одного боку, потрібно враховувати, наскільки структура забезпечує досягнення організацією результатів відповідно поставленим перед нею виробничо-господарським цілям; з другого – наскільки її внутрішня побудова і процеси функціонування адекватні об'єктивним вимогам до їх змісту і властивостей.

Специфіка проблеми проектування організаційної структури управління полягає в тому, що вона являє собою кількісно-якісне складне завдання, що виконується на основі поєднання наукових (серед них формалізованих) методів аналізу, оцінки, моделювання організаційних систем із суб'єктивною діяльністю керівників, фахівців і експертів уже на етапі вибору й оцінки найкращих варіантів організаційних рішень [6].

Для практичної реалізації вищеперелічених принципів і основних положень пропонується блок-схема методики вдосконалення організаційної структури управління (рис. 3).

Перевірка адекватності прогнозу моделі організаційної структури згідно з блок-схемою знижує ймовірність помилки і пов'язаних із нею зайвих витрат коштів у практичній діяльності [4].



Рис. 3. Блок-схема методики вдосконалення оргструктури управління підприємством

Отже, завдання вдосконаленої організаційної структури управління полягає ще в тому, щоб при виконанні функцій управління найраціональніше розподілити управлінську роботу між працівниками різних рівнів, знайти найкраще співвідношення різних категорій співробітників органу управління, оптимальні розміри структури загалом і її окремих елементів, кількість працівників, якими керівник може ефективно управляти залежно від розмірів організації. Для визначення напрямів удосконалення структури пропонується враховувати такі основні вимоги: необхідність подальшої децентралізації оперативної відповідальності з одночасним забезпеченням адміністративного контролю; повне використання потенційних можливостей працівників управління при виробленні та прийнятті рішень, що пов'язано з підвищенням їх освітнього і культурного рівня; створення найсприятливішого середовища для мотивації.

Потрібно зазначити, що наведена методика вдосконалення структури управління, насамперед, передбачає процес внесення корективів в організаційну структуру управління на основі систематичного аналізу функціонування організації та її середовища з метою виявлення проблемних зон. На підприємствах структура управління повинна вдосконалюватися відповідно до вимог науково-технічного прогресу.

Доцільно ввести такий порядок формування структури ланок апарату управління, при якому після періодичного перегляду його службового і кваліфікаційного складу уточнювалися б обов'язки і повноваження у випадку зміни виробничих умов [7].

Це дасть змогу усунути суперечності між змістом функцій управління та їх організаційними формами, невідповідність посадового положення працівника та його ролі і місцю в системі управління.

Дослідженнями встановлено, що завдання вдосконаленої організаційної структури управління полягає в тому, щоб при виконанні функцій управління найраціональніше розподілити управлінську роботу між працівниками різних рівнів, знайти найкраще співвідношення різних категорій співробітників органу управління, оптимальні розміри структури загалом і її окремих елементів, кількість працівників, якими керівник може ефективно управляти залежно від розмірів організації.

Література

1. Економічний довідник керівника середньої ланки. / [В.Г. Більський, Є.А. Бузовський, Т.І. Власик та ін. ; за ред. М.П. Кононенка]. – [2-е вид., перероб. і доп.]. – К. : Урожай, 1988. – 280 с.
2. Куліш М.Ю. Теорія і сучасна практика управління агропромисловими формуваннями / Куліш М.Ю. // Економіка АПК. – 2002. – №4. – С. 34–38.
3. Бідняк М.Н. Організація управління : навч. посібник / Бідняк М.Н. – К. : А.С.К., 2003. – 176 с.
4. Сімаков К.І. Забезпечення ефективності організаційної структури управління промислового підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / К.І. Сімаков ; НАН України. Ін-т екон. пром-сті. – Донецьк, 2001. – 19 с.
5. Никитенкова О. Совершенствование системы управления трудовыми ресурсами АПК / Никитенкова О. // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2007. – №3. – С. 22–24.
6. Управление сельскохозяйственным производством : практикум / под ред. Г.И. Будылкина. – К. : Агрпроимиздат, 1986. – 169 с.
7. Мустафин Д.М. Совершенствование организации управления сельскохозяйственным производством в регионе. / Мустафин Д.М. // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2002. – №1. – С. 12–15.
8. Kurmaiev P. Analysis of the sources of investment in enterprises of Ukraine / P. Kurmaiev // Banki, przedsiębiorstwo i społeczeństwo w warunkach niepewności / Red. naukowa J. Grzywacza, S. Kjvalskiego. – Plock. : Państwowej wyższej szkoły zawodowej, 2013. – С. 322–325.

The article presents the analysis of current organizational management problems, in particular, issues related to the development and improvement of mechanism of creation and functioning of the organizational structure and management structure of agricultural enterprises. Theoretical justified the basic components of the organization and structure of management, developed proposals for improvement of processes and management methods in structural units, formation of an effective professional and managerial capacity.

Key words: *organizational structure, management structure, optimization of the structure of the enterprise control system of diagnostics of the organizational structure of enterprise management.*

В статтє представлен анализ организационных проблем управления, в частности, вопросы,

касающиеся развития и совершенствования механизма создания и функционирования организационной структуры и структуры управления сельскохозяйственного предприятия. Теоретически обоснованно базовые составляющие организации и структуры управления ею, разработаны предложения по улучшению процессов и методов управления в соответствующих структурных единицах, формирование действенного кадрово-менеджерского потенциала.

Ключевые слова: организационная структура, структура управления, оптимизация структуры предприятия, система управления, диагностика состояния организационной структуры управления предприятием.

UDC 631.339.658

V.K. Zbarskiy,
PhD, Professor, Head of Department
of Agricultural Economics NUBiP Ukraine, Kiev
S.A. Nesterenko,
Ph.D., Associate Professor,
Tavria State Agrotechnological University

QUALITY OF PRODUCTS AS A CRITERION OF COMPETITIVE ADVANTAGES FORMATION

Theoretical, methodological and practical aspects of providing of the competitiveness agricultural enterprises are researched in the thesis. The theoretical foundations of the research of competitive relations in the agricultural sector are demonstrated. Methodical aspects of the competitiveness of farms and their products assessing are considered. The features of the demonstration of competitive relations with agricultural enterprises are revealed. The processes occurring in the competitive environment in certain segments of agrifood market are established. The proposals on institutional providing of the competitiveness of agricultural enterprises due to the development of integration relations in the agricultural production, government regulation of competitive relations in the agricultural sector, the improvement of intercompany relations in the agricultural enterprises are formulated.

Key words: competitiveness, agricultural enterprise, agricultural products, competitive environment, competitive strategy, innovation, investment, integration relations, government regulation.

In a market economy and intense rivalry the key factor of competitive advantage of producers, the criterion for evaluating the effectiveness of their business is quality. In economic literature, the essence of quality of production is treated by the following concepts: quality – a totality of properties, characteristics of products, goods, services, work, labor, causing their ability to satisfy the needs and demands of people, correspond its purpose and requirements. Quality is a measure of conformity of goods, works and services standards and requirements, contracts, consumer demands.

Competitiveness and quality are the concentrated significance of the totality of possibilities of any manufacturer to create, produce and sell goods and services [1].

Description and features of competitive relations in social production became the subject of attention of many native and foreign scholars. Their efforts to the theory of competition are sufficiently being detailed, constantly enriched and developed. In theoretical works of Azoyev G., A. Brandenburh, P. Drucker, K. Marx, A. Marshall, J. Mill, M. Porter, K. Prahalad, D. Ricardo, J. Robinson, P. Samuelson, R. Fatkhutdinov, F. Hayek, G. Hemel, E. Chamberlin, J. Schumpeter, A. Yudanov and other foreign economists is formed the understanding of the role of competitive relations as a fundamental element of the market economy, are shown their transformation with the development of economic systems. Among the works of Ukrainian scientists published in recent years should be highlighted the fundamental works of O. Alexandrova, I. Balabanov, L. Varava, A. Voronkova, Y. Ivanov, A. Kovtun, V. Pavlov, S. Pakhomov, L. Piddubny, S. Sawchuk, J. Smolin, N. Tarnavska, O. Tishchenko, T. Futalo, V. Chernega and many other authors.

To the research on the theoretical and methodological and applied aspects of the competitiveness of