

## Посилання на статтю

Попова Н.М. Оцінка впливу гармонізації на результат роботи підприємства / Н.М. Попова, Ю.В. Березовський // Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. - № 4 (32). - С. 59-64. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/32/09pnmrrp.pdf>

УДК 005.5:658.5

**Н.М. Попова, Ю.В. Березовський**

### **ОЦІНКА ВПЛИВУ ГАРМОНІЗАЦІЇ НА РЕЗУЛЬТАТ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто основні положення оцінки гармонізації, її впливу на роботу підприємства в цілому і окремих його підрозділів. Гармонізація розглядається як одна з якісних характеристик результатів управління роботою підприємства. Рис. 1, табл. 3, дж. 4.

Ключові слова: гармонізація, оцінка гармонізації, процес, процесний підхід, експертний аналіз.

**Н.М. Попова, Ю.В. Березовский**

### **ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ГАРМОНИЗАЦИИ НА РЕЗУЛЬТАТ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Рассмотрены основные положения оценки гармонизации ее влияния на работу предприятия в целом и отдельных его подразделений. Гармонизация рассматриваемых как одна из качественных характеристик результатов управления работой предприятия.

**N.N. Popova, Y.V. Berezovskiy**

### **ESTIMATION OF THE HARMONIZATION INFLUENCE ON THE ENTERPRISE PERFORMANCE**

Main points of the harmonization estimation as far as its influence on the enterprise and its separate subdivisions performance are searched. Harmonization is considered as a quality characteristic of the enterprise performance management results.

**Постановка проблеми.** Репутація та імідж підприємства багато в чому залежить від того, наскільки стійко і стабільно воно поводить себе на ринку і виконує свої зобов'язання. Чим вище стійкість і стабільність роботи підприємства, тим вище до нього довіра з боку партнерів. Стабільність і стійкість роботи підприємства є наслідком дії безлічі чинників, як зовнішнього так і внутрішнього середовища, стану організації, її діяльності. Чим менше збоїв і коливань в роботі підприємства, в реалізації виконуваних їх робіт, тим краще створюються умови для його стійкої роботи.

Характеристикою та чинником стабільності виконуваних робіт, стійкості внутрішніх процесів, їх раціональності і економічності, є гармонізація. Гармонізація діяльності підприємства розглядається багатьма авторами як один з показників його, який характеризує загальні результати в управлінні підприємством.

Чим вище гармонійність процесів підприємства, тим краще передумови для успішності його роботи. Цим визначається актуальність і важливість даної проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання гармонізації в літературі розглядаються часто як організаційна характеристика виконання різних робіт. Гармонізація процесів більше вивчена і розглянута в питаннях пов'язаних з організацією виробництва авторами: О.Г. Туровец, В.Н. Колосов, В.І. Радіонов, Д.В. Оляніч. Питання ж оцінки значущості гармонізації для управління підприємством і її вплив на результат роботи досліджено не досить і вимагає детальнішого розгляду.

**Метою статті** є вивчення та оцінка впливу гармонізації на роботу підприємства.

Робота підприємства складається з множини різних процесів, які здійснюються на підприємстві: це процеси пов'язані як з отриманням продукції підприємства шляхом виконання ряду технологічних операцій; це логістичні процеси, що пов'язані з управлінням руху ресурсів, які беруть участь в процесі виробництва; це процеси, що пов'язані з маркетинговою і комерційною діяльністю, управлінням персоналу, тощо. Всю сукупність діяльності підприємства можна представити і розглянути як взаємозв'язок певних процесів.

Процесний підхід до управління підприємством розглядається рядом авторів [1,2]. Узагальнюючи різні підходи до визначення процесу його можна розглядати як сукупність взаємозв'язаних операцій, що розвиваються в часі. Якщо вони розвиваються і реалізуються в часі, то вони можуть виконуватися в рамках заданих траєкторій або відхилитися від цих траєкторій. Коли ми говоримо про виконання та здійснення якогось процесу в рамках заданих траєкторій і діапазону вказаних значень, то маємо на увазі, що це гармонійний процес. Якщо ж він вибивається за рамки встановлених меж, то ми говоримо про не гармонійність в процесі. Але само поняття гармонійності процесу вимагає уточнення.

Якнайповніше наближене до загальних питань управління підприємством поняття гармонізації дано в сучасному економічному словнику. Згідно з даним словником під гармонізацією розглядаються економічні процеси, відносини товарів та податків – взаємне узгодження, зведення до системи, уніфікація, координація, впорядкування, забезпечення взаємної відповідності. В цьому визначенні ключовим є забезпечення відповідності різних дій і характеристик підрозділів підприємства. Слово «гармонія» (від грец. «harmonia») означає стрункість, відповідність. Вона може створюватися природним і штучним шляхом. Незалежно від шляху створення гармонії в системі відбуваються процеси, при яких все зайве, надмірне знищується, відходить, а недостатнє – виникає і збільшується.

Разом із довідковими визначеннями поняття гармонізації розглядається в наукових працях ряду авторів при розгляді проблем організації діяльності, системного підходу, управління будь-якими видами об'єктів. Так, в ряді робіт, гармонізація розуміється як невід'ємна умова існування і нормального функціонування підприємства як системи. Системний закон гармонії (композиції і пропорційності) формулюється таким чином: «кожна система прагне одержати, створити або зберегти у своїй структурі всі необхідні ресурси (композицію), що знаходяться в заданій співвідносності або заданій підпорядкованості (пропорції)» [3].

Таким чином, узагальнюючи розглянуті визначення, і виходячи з цілей і завдань спостереження, що проводиться, ми можемо сформулювати наступне визначення гармонізації, яке необхідне нам для побудови відповідної системи дій.

Під гармонізацією розуміється така побудова будь-якого процесу або елементів, що забезпечують процес, який дозволяє досягати необхідного

результату в межах встановлених пропорцій як по виконуваних роботах їх характеристикам і параметрам, так і по можливостях виконання цих робіт. Крім того, гармонізація, виходячи з вищезгаданих визначень, може розглядатися як критерій успішності організації виконання робіт будь-якого виду або напрям вдосконалення діяльності виконання певних робіт.

До питань гармонізації на підприємствах відносяться по-різному. Ряд топ-менеджерів, фахівців вважає, що гармонізація – це наслідок загальних їх дій, які вони роблять і не завжди вона має бути досить висока. Певна аритмія в роботі допустима і це лише сприяє швидшому вирішенню завдань із зменшенням витрат на підготовчі операції. Інші ж фахівці вважають, що гармонізація є обов'язковою умовою, яка повинна витримуватися на підприємстві і формувати його організаційну культуру, рівень організованості процесів, тощо.

Інші ж фахівці вважають що, гармонізація є обов'язковою умовою, яка повинна витримуватися на підприємстві і формувати його організаційну культуру, рівень організованості процесів, тощо. Для того, щоб уточнити і визначити роль і значення гармонізації, було проведено спеціальне дослідження.

Це дослідження проводилося на ряду машинобудівних підприємств, що є як серійним, так і великосерійним виробництвом, де використовуються в цілому потокові методи виготовлення продукції, роботи, що регулярно повторюються, більш менш стійкі види виконуваних робіт. Розв'язувалося дві задачі, перша задача – оцінити загальне розуміння значущості гармонізації: як сприймається, на скільки високо оцінюється значення гармонізації для успішності роботи підприємства. Друга задача - зіставити стан рівня гармонізації виконуваних процесів з результатами роботи підприємства.

Перше завдання вирішувалося шляхом проведення анкетування фахівців різних машинобудівних підприємств даної групи. Всього в анкетуванні було задіяно 17 чоловік. Експертам пропонувалося оцінити по 10 бальній шкалі значущість гармонізації по наступних напрямках:

1. Вплив гармонізації на фінансову стійкість підприємства.
2. Вплив гармонізації на раціональність виробничих витрат.
3. Вплив гармонізації на стійкість колективу і корпоративний дух.
4. Вплив гармонізації на імідж підприємства серед партнерів.

Результати проведеної експертизи представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

**Результати експертної оцінки значущості гармонізації на успішність роботи підприємства**

Експерти	Вплив гармонізації на роботу підприємства по напрямкам:			
	Вплив гармонізації на фінансову стійкість підприємства	Вплив гармонізації на раціональність виробничих витрат	Вплив гармонізації на стійкість колективу і корпоративний дух	Вплив гармонізації на імідж підприємства серед партнерів
1	6	8	7	5
2	6	8	7	5
3	7	9	8	6
4	7	8	9	6
5	6	10	8	7
6	7	8	9	5
7	8	9	7	6
8	7	9	8	5
9	8	10	9	6
10	7	10	8	6

		8	7	5
11	6	8	7	5
12	7	10	8	6
13	7	9	8	5
14	8	9	7	6
15	8	10	9	5

16	6	9	7	8
17	8	10	9	7
Сума	119	154	135	99
Ср. значення	7,00	9,06	7,94	5,82
Дисперсія $\sigma^2$	0,59	0,64	0,64	0,73
$\sigma$	0,77	0,80	0,80	0,86

Таким чином, перша фаза проведених досліджень показала, що по всіх напрямках експерти оцінюють гармонізацію як значущий фактор, причому, оцінки значущості було розбито на 4 групи: понад 8 балів – високе значення, від 7-8 – істотне значення, 5-7 – значимий вплив, до 5 – не значимий вплив. Як видно з представлених даних, всі фактори були віднесені до 1 і 2 груп, хоча є оцінки і з третьої групи.

До найбільш істотних параметрів гармонізації віднесені виробничі витрати, потім – вплив на стійкість колективу і корпоративний дух, також важливий і фінансовий чинник. Таким чином, практично всі, що анкетувались, оцінили гармонізацію як важливий ключовий чинник для успішності підприємства.

З метою оцінки впливу гармонізації на успішність підприємства була проведена друга фаза досліджень. Було виділено 4 групи підприємств, що мають різну ситуацію на момент дослідження: підприємства, що успішно функціонують; підприємства, що мають стійке положення, підприємства, що не стійко функціонують; підприємства, що знаходяться в передкризовому або кризовому стані.

По кожному виду підприємств була проведена окрема експертиза рівня гармонійності по трьох напрямках. На кожному груп підприємств була сформована група експертів з 7 чоловік. Перед експертами було поставлено завдання, оцінити за 10-бальною шкалою рівень гармонійності наступних процесів: виробничих, логістичних, гармонійність взаємодії при виконанні спільних робіт. Результати проведеної експертизи представлені в табл. 2.

Таблиця 2

**Результати експертної оцінки впливу гармонізації на успішність роботи підприємства**

Екс-перти	Групи підприємств											
	Підприємства, що успішно функціонують			Підприємства, що мають стійке положення			Підприємства, що не стійко функціонують			Підприємства, що знаходяться в передкризовому або кризовому стані		
1	9	10	7	8	7	6	5	7	4	3	5	4
2	8	9	10	6	7	8	5	6	7	3	4	2
3	7	10	8	6	8	7	7	6	5	3	4	2
4	9	10	7	6	7	7	6	5	4	2	5	4
5	9	8	7	7	8	6	4	7	6	4	5	3
6	8	10	9	7	8	6	6	7	5	5	4	3
7	10	9	8	8	7	6	5	6	4	3	3	2
сума	60	66	56	48	52	46	38	44	35	23	30	20
середнє	8,57	9,43	8,00	6,86	7,43	6,57	5,43	6,29	5,00	3,29	4,29	2,86

Зіставляючи отримані результати експертів з характеристиками підприємств, можна отримати характер впливу і залежності рівня гармонізації на результати роботи підприємства (табл. 3).

Таблиця 3

**Залежність рівня гармонізації на результат роботи підприємства**

Підприємства	Гармонійність виробничих процесів	Гармонійність логістичних процесів	Гармонійність взаємодії при виконанні спільних робіт
що успішно функціонують	8,57	9,43	8,00
що мають стійке положення	6,86	7,43	6,57
що не стійко функціонують	5,43	6,29	5,00
що знаходяться в передкризовому або кризовому стані	3,29	4,29	2,86

Тенденції взаємозв'язку гармонізації процесів і роботи підприємств представлені на рис.1.

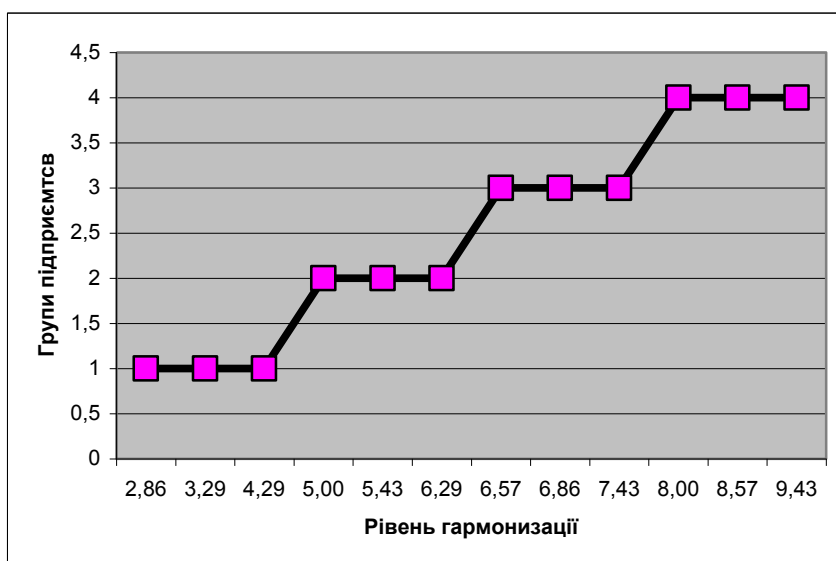


Рис.1. Графік взаємозв'язку рівня гармонізації процесів з результатами роботи підприємства

З графіка видно, що існує пряма залежність: чим вище рівень гармонізації, тим стійкіше робота підприємства.

Таким чином, проведені дослідження показали, що гармонізація є важливим чинником успішності роботи підприємства. Гармонізація не може бути представлена сама собі, вона має бути одним з показників і об'єктів управління, які повинні враховуватися при управлінні підприємством. Розробки побудови системи управління гармонізацією дозволить створити умови для успішної роботи підприємства в цілому.

**Висновок.** Проведені дослідження показали, що для успішної роботи підприємства необхідно забезпечити управління гармонізацією процесу на підприємстві для створення необхідних умов успішного його функціонування.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент/ А.В. Бусыгин. – М: Финпресс, 2000. – 1056 с.
2. Управление крупным предприятием: Монография / [А.В. Козаченко, А.Н. Ляшенко, И.Ю. Ладико, Г.И. Дибнис, П.В. Кривуля, Ю.С. Погорелов]. – К.: Лібра, 2005. – 384с.
3. Шаріпова О.С. Управління гармонізацією маркетингових робіт на підприємствах / О.С. Шаріпова, Н.М. Попова, Я.М. Зєніна //Маркетинг: теорія і практика: збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ: вид-во СНУ ім.В.Даля, 2010. – 294 с.
4. Теория организации: учебник / Д.Б. Олянич [и др.]. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 408 с.
5. Организация производства на предприятии: Учебник для технических и экономических специальностей/ [О.Г. Туровец, Ю.П. Анисимов, И.Л. Борисенко, В.А. Васильев, С.И. Воронин, Ю.Ю. Наймак, В.Н. Попов, В.Б. Родионов, В.И. Родионова, Б.Ю. Сербиновский]. – Ростов-на-Дону: Издательский центр Март, 2002. – 464 с.

Стаття надійшла до редакції 17.11.2009 р.