



Рис. 2. Етапи розробки стратегії управління організаційною культурою підприємства

У випадку невідповідності фактичних результатів реалізації стратегії управління організаційною культурою запланованим параметрам необхідно впровадити заходи щодо корегування самої стратегії чи шляхів її реалізації.

При аналізі системи управління діяльністю вітчизняних підприємств різних розмірів та форм власності виявлено, що лише протягом останніх років починає акцентуватися увага саме на проблемі створення та удосконалення організаційної культури. Активізації цього напрямку управління діяльністю підприємств сприяло створення об'єднань корпоративного типу, що безпосередньо пов'язано з питанням формування та

розвитку їх корпоративної культури і викликає необхідність перегляду підходу щодо процесу управління організаційною культурою кожної структурної одиниці корпоративного об'єднання.

Прикладом згаданого вище процесу є входження більшості підприємств ГК до складу найбільшого інтеграційного об'єднання на території України Холдингу Метінвест. Зазначимо, що процес інтеграції не може не вплинути на зміну та подальший розвиток організаційної культури кожної складової частини об'єднання у напрямі його корпоративної культури. Але не можна недооцінювати зворотнього впливу організаційної культури кожного з об'єднаних підприємств та процес становлення корпоративної культури утвореної інтеграційної компанії. Тому, керівникам усіх рівнів варто переглянути підхід щодо проблеми формування та подальшого управління організаційною культурою підприємства.

Висновки та напрями подальших досліджень. Отже, завданням вищого керівництва підприємства є розробка та ефективна реалізація стратегії управління організаційною культурою з метою підвищення його конкурентного потенціалу. Для цього необхідно приділити детальну увагу кожному етапу цього процесу, забезпечивши формування та розвиток ефективної організаційної культури підприємства.

Подальші дослідження пов'язані з обґрунтуванням показників, що визначають ефективність організаційної культури підприємства та аналізом шляхів її підвищення.

Список літератури

1. Управление персоналом: Учеб. для вузов / Под. ред. Т.Ю. Базарова, Б.И. Еремина - М.: ЮНИТИ, 1998. - 423 с.
2. Коттер Дж.П. Впереді перемен / Дж. П. Коттлер; пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. - 256 с.
3. Магура М.И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений // Управление персоналом. 2002. № 1. С. 25.
4. Молл Е.Г. Организационная культура // Организационное поведение. Хрестоматия. Редактор-составитель Райгородский Д.Я. - Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. - 752 с.
5. Магура М.И., Курбатова М.Б. Организационная культура // Организационное поведение: хрестоматия / [редактор-составитель Д. Я. Райгородский] - Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. - 752 с.
6. Коновалова В. Г. Организационная культура / В.Г. Коновалова // Организационное поведение: хрестоматия / [редактор-составитель Д.Я. Райгородский] - Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. - С. 103-119.

Рукопис подано до редакції 20.01.12

УДК 658.5: 622.7

О.Г. РЯБИКИНА, асистент, ДВНЗ «Криворізький національний університет»

МЕТОДИКА ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ РІВНЯ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БАЗИ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто питання необхідності удосконалення оцінювання рівня техніко-технологічної бази та побудови інтегрального показника, у якому б знайшла відображення вся множина характеристик ТТБ підприємства як багатовимірною об'єкту.

Проблема та її зв'язок з науковими та практичними завданнями. Оцінювання рівня ТТБ потребує застосування адекватних методів оцінки, які дадуть змогу точно, всебічно і вод-

ночас, порівняно легко фіксувати її поточний стан та тенденції розвитку. Необхідність розв'язку завдань удосконалення рівня техніко-технологічної бази вимагає побудови інтегрального показника, у якому б знайшла відображення по можливості вся множина характеристик ТТБ підприємства як багатовимірного об'єкту.

Аналіз досліджень та публікацій. Аналіз методичних підходів до оцінювання рівня, ефективності використання та відтворення елементів ТТБ дозволив зробити висновок про відсутність комплексного підходу до визначення інтегрального показника ТТБ, який поєднував би в собі часткові показники технічних та технологічних елементів конструювання такого показника може ґрунтуватися на так званій „теорії адитивної цінності”, згідно з якою цінність цілого дорівнює сумі цінностей його складових, а отже, можливістю кількісної оцінки властивостей складних соціально-економічних явищ та процесів за допомогою одного числа [1].

Постановка завдання. У теорії статистики доведено, що методологія побудови інтегральних показників на основі комбінації багатьох ознак дозволяє оцінювати одночасно як загальний стан об'єкту дослідження, так і рівень розвитку його окремих складових. Крім того, стає можливим проведення зіставлень окремих регіонів між собою та аналіз динаміки розвитку певного регіону, що є надзвичайно цінним для здійснення оцінки ефективності регіонального управління.

Тому, на наш погляд, цей підхід є найбільш продуктивним на даний час і може бути взятий за основу для розробки інтегрального методу оцінки рівня ТТБ ГЗК України. Важливим у комплексному аналізі рівня ТТБ є забезпечення високої стійкості статистичних оцінок. Її основа закладається вже на етапі стандартизації показників

Для цього здійснюється поділ показників за напрямом впливу на інтегральну характеристику на стимулятори (такі, для яких більше абсолютне чи відносне значення підвищує загальну інтегральну оцінку рівня розвитку території) і дестимулятори (такі, кількісне зростання яких призводить до зменшення інтегральної оцінки регіону) [3].

Крім того, на етапі стандартизації первинних показників для забезпечення вірного відображення в методиці тенденцій зміни показників, вибір еталонів повинен проводитися не в межах кожного часового періоду, а для всіх періодів одночасно. У результаті цього стандартизовані показники вірно відобразатимуть не співвідносність між первинними показниками ТТБ в межах одного періоду, але й їх динаміку за ряд періодів.

Отже, головні вимоги, яким має відповідати методика, як впливає з попередніх аналізу, повинні бути:

1. За базові показники (індикатори) повинні обиратися первинні показники статистичної звітності підприємств.

При цьому повинні враховуватися наступні вимоги до показників: показність - у даному переліку повинні бути представлені всі основні показники, які характеризують рівень і потенціал розвитку ТТБ підприємства; інформаційна доступність та надійність даних - залучені до аналізу показники повинні бути легко отримувані з офіційних статистичних джерел без значної затримки в часі або порівняно легко обраховуватися на основі статистичних даних для будь-якого ГЗК; чутливість - показники повинні статистично достовірно змінюватися при зміні тенденцій зміни стану ТТБ; можливість інтерпретації - кожен індикатор має відображати якийсь аспект рівня ТТБ; економічність - в наборі індикаторів не повинно бути „зайвих” показників, оскільки це збільшуватиме складність аналізу.

2. Стандартизація показників має проводитися так, щоб можна було легко інтерпретувати стандартизоване значення кожного окремого показника, їх сукупності й інтегрального показника в цілому по єдиній шкалі і на основі цього мати повне уявлення про рівень ТТБ.

3. Спосіб зведення часткових оцінок в інтегральну повинен бути достатньо статистично надійним, і в той же час простим і зрозумілим для практичного використання керівництвом ГЗК України.

4. Метод повинен дозволяти вірно відображати рівень і динаміку розвитку ТТБ.

5. Він повинен забезпечувати швидкий аналіз рівня ТТБ й слугувати надійною основою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на використання резервів удосконалення ТТБ ГЗК.

Виходячи з наведених головних вимог до методики оцінювання стану і динаміки розвитку ТТБ, і враховуючи його підпорядкованість аналізу ефективності управління, нами адаптовано

до потреб оцінювання рівня ТТБ ГЗК традиційні статистичні методи інтегральних оцінок.

Викладення матеріалу та результати. Реалізація методики передбачає п'ять етапів:

1. Формування вихідної інформаційної бази первинних показників за ряд періодів для проведення аналізу.
2. Стандартизація показників (розрахунок часткових індексів рівня ТТБ ГЗК) у межах кожного періоду.
3. Розрахунок коефіцієнтів вагомості часткових індексів та їх груп.
4. Визначення групових індексів технічної та технологічної складових ТТБ, а також інтегрального індексу рівня ТТБ ГЗК за ряд періодів.
5. Інтерпретація отриманих результатів.

На першому етапі дослідження вирішуються наступні завдання:

а - створення логічної моделі взаємозв'язку факторів, які визначають рівень ТТБ;

б - формування бази даних первинних часткових показників для аналізу.

Рівень ТТБ, як зазначалося вище, не може бути оцінений за допомогою якогось одного часткового показника. Він є „середньозваженою оцінкою” сукупної дії багатьох показників розвитку ТТБ, які, очевидно, знаходяться в певних логічних співвідношеннях між собою. Тому необхідно попередньо створити логічної моделі індикаторів, для цього доцільно застосувати метод дерева цілей, який дозволяє впорядковувати множину цілей і представляти їх у вигляді ієрархії, яка відображує їх підпорядкування і взаємозумовленість. При побудові дерева цілей узагальнена, генеральна мета послідовно декомпонується на підцілі нижчого рівня ієрархії, з наступним їх декомпонуванням на підцілі ще більш нижчого рівня й так доти, поки не будуть отримані елементарні цілі. Важливим при цьому є те, що підцілі будь-якого рівня забезпечують досягнення своєї вищої мети і в той же час самі є цілями для більш низького рівня ієрархії.

Мета комплексного розвитку ТТБ досягається за рахунок збалансованого й узгодженого розвитку технічної та технологічної її складових. У свою чергу рівень розвитку кожної з них передбачає досягнення більш часткових цілей.

Це дозволяє побудувати ієрархію факторів комплексного розвитку ТТБ, рівень розвитку яких можна оцінити за допомогою відповідної множини індикаторів, що дозволяє на основі ієрархії факторів побудувати ієрархію індикаторів (первинних показників) рівня і тенденцій розвитку ТТБ ГЗК (рис. 1).

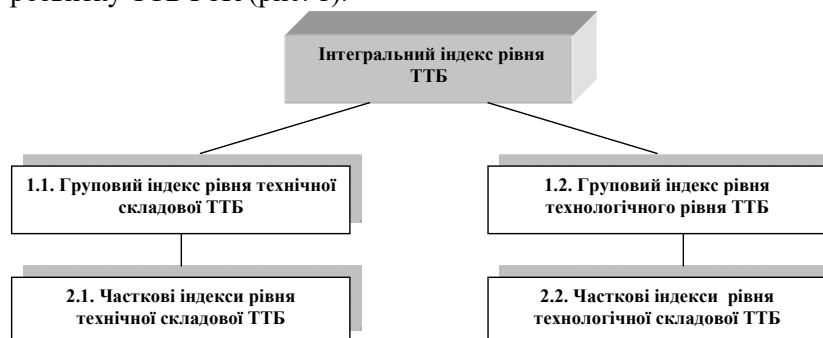


Рис. 1. Ієрархія індикаторів рівня ТТБ ГЗК України

На основі ієрархії факторів та індикаторів рівня ТТБ формується вихідна інформаційна база, що включає повний набір необхідних для аналізу первинних показників.

На другому етапі інтегрального оцінювання рівня ТТБ ГЗК необхідно провести стандартизацію відібраних показників. Стандартизація, як статистичний метод, означає приведення множини показників, що мають різні одиниці вимірювання, до однієї основи [2], тобто вектор первинних значень ознак, замінюється вектором стандартизованих значень.

З багатьох способів стандартизації, які застосовуються окремими авторами, на наш погляд, найбільш практичною є стандартизація на основі відношення фактичних показників до їх еталонного значення за формулою

$$z_j = x_j / a_j, \quad (1)$$

де z_j - стандартизоване значення j -го показника; x_j - фактичне значення j -го показника; a_j - еталонне значення j -го показника.

Такий спосіб стандартизації дозволяє, по-перше, чітко визначити ступінь досяжності еталонних значень показників, що є важливим для фіксації відхилень в розвитку ТТБ, по-друге, отримувати часткові індекси рівня ТТБ вже на етапі стандартизації показників. Головним завданням при цьому є визначення показників-еталонів a_j обираючи в якості еталону найкращі показники по ГЗК України. З метою забезпечення інформаційної односпрямованості показників

їх необхідно поділяти на стимулятори s (зв'язок між такими показниками й інтегральною оцінкою прямий) і дестимулятори d (зв'язок між такими показниками й інтегральною оцінкою обернений). Застосований спосіб стандартизації фактичних показників дозволяє відразу отримати часткові індекси рівня ТТБ ГЗК в кожному періоді t , який включений до аналізу і забезпечує коректну оцінку динаміки часткових, а потім групових та інтегральних індексів (показників).

На третьому етапі аналізу розраховуються коефіцієнти вагомості показників w_{kj} та підсистем w_k . Застосовуються методи експертних оцінок.

Розрахунок узагальнюючих групових індексів (технічних ($k=1$) та технологічних ($k=2$) елементів ТТБ здійснюється за формулою

$$I_{ik}^t = \sum_{j=1}^{m_k} z_{ij}^{s(d)t} w_{kj}, \quad (2)$$

Інтегральний індекс рівня ТТБ ГЗК розраховується, виходячи зі значень групових індексів та коефіцієнтів вагомості підсистем, за формулою

$$I_i^t = \sum_{k=1}^2 I_{ik}^t \cdot w_k, \quad (3)$$

Автором обґрунтований перелік часткових показників, що характеризує стан технічних та технологічних елементів ТТБ та формує інтегральний показник рівня ТТБ (рис. 2). Серед показників стану елементів ТТБ до методики оцінювання інтегрального показника рівня ТТБ включена частка технічних елементів у структурі основних засобів підприємства. Для відображення показників стану технічних елементів з врахуванням їх якості введений показник частки технологічного устаткування, що відповідає світовим аналогам.



ТЕХНІЧНА СКЛАДОВА	ТЕХНОЛОГІЧНА СКЛАДОВА
$X_{1,1}$ - частка технічних елементів ТТБ у структурі основних засобів підприємства, %	$X_{2,1}$ - рівень автоматизації, д. од.
$X_{1,2}$ - частка технологічного устаткування, що відповідає світовим аналогам, %	$X_{2,2}$ - середній вік технологічних процесів, років
$X_{1,3}$ - середній строк експлуатації технологічного устаткування, років	$X_{2,3}$ - рівень прогресивності технологічних процесів, д. од.
$X_{1,4}$ - коефіцієнт прогресивності технологічного обладнання, д. од.	$X_{2,4}$ - рівень технологічного потенціалу, д. од.

$X_{1,5}$ - коефіцієнт придатності технічних елементів ТТБ, д. од.	$X_{2,5}$ - частка нематеріальних активів у структурі необоротних активів підприємства, %
$X_{1,6}$ - частка доданої вартості в обсягах виготовленої продукції, %	$X_{2,6}$ - вихід концентрату, %
$X_{1,7}$ - фондovіддача технічних елементів ТТБ, грн. /грн.	$X_{2,7}$ - відходи збагачення на 1 т концентрату, т/т
$X_{1,8}$ - рентабельність технічних елементів ТТБ за операційним прибутком, %	$X_{2,8}$ - частка витрат на розвиток технологічної складової ТТБ у амортизації, %
$X_{1,9}$ - частка витрат на відтворення технічних елементів ТТБ у структурі амортизаційних відрахувань, %	$X_{2,9}$ - частка витрат на розвиток технологічної складової ТТБ у капітальних інвестиціях, %
$X_{1,10}$ - частка капітальних інвестицій, спрямованих на розвиток технічних елементів ТТБ, у структурі капітальних вкладень, %	

Рис. 2. Авторська методика розрахунку інтегрального показника рівня ТТБ ГЗК

Серед показників стану технічних елементів ТТБ провідне значення належить коефіцієнту придатності технічних елементів. Для того, щоб нівелювати вплив переоцінки вартості основних засобів на коефіцієнт їх придатності, перелік показників доповнено середнім строком експлуатації технологічного устаткування.

Інноваційність технічних елементів відображена в методиці через коефіцієнт прогресивності устаткування

$$Y_N = N_{mn} / N_z, \quad (4)$$

де N_z - загальна кількість одиниць обладнання на підприємстві; N_{mn} - кількість одиниць обладнання, що відповідають вимогам прогресивних технологічних процесів.

Традиційно вживаним показником ефективності використання основних засобів є фондovіддача, яку у даній методиці трансформовано у фондovіддачу технічних елементів і розраховано як відношення обсягу продукції у грошовому вимірі до обсягу вартості технічних елементів ТТБ. Показники ефективності використання ТТБ через призму технічних елементів в методиці враховують рентабельність технічних елементів, що розрахована як відношення прибутку від операційної діяльності до вартості технічних елементів ТТБ, та частку доданої вартості у обсягах виготовленої продукції. Якщо перший показник (рентабельність) широко використовується у вітчизняній практиці для оцінювання ефективності використання основних засобів підприємства, то другий показник (частка доданої вартості у обсягах виробленої продукції) запозичений нами з зарубіжної практики оцінювання результативності діяльності підприємства. Використання цього показника дає можливість оцінити якою мірою підприємство не гереу додану вартість за рахунок використання технічних елементів підприємства.

В аспекті відтворення та оновлення до методики включені показники частки витрат на ці процеси, які диференційовані об'єктами вкладення на амортизаційні відрахування та капітальні інвестиції.

Серед первинних показників оцінки технологічної складової ТТБ обрано рівень автоматизації виробництва, що розраховується як відношення частки автоматизованих операцій до загальної частки основних операцій технологічних процесів. Аналогічно до технічних елементів, в розрізі технологічної складової вважаємо за доцільність проаналізувати середній вік технологічних процесів. Оскільки цей показник не в змозі надати уявлення про інноваційність технологічних процесів, перелік доповнено рівнем прогресивності технологічних процесів

$$Y_x = K_{tom} / K_{moz}, \quad (5)$$

де K_{moz} - загальна кількість технологічних операцій, що виконуються на підприємстві; K_{tom} - кількість технологічних операцій, що відповідають вимогам прогресивних технологічних процесів.

В аспекті перспектив розвитку технологічних елементів ТТБ до методики включений показник рівня технологічного потенціалу як відношення кількості технологічних рішень на рівні винаходів до загальної кількості нових рішень, що використовуються у виробничому процесі. Специфіка гірничо-збагачувального виробництва вимагає включення до методики показника виходу концентрату з 1 т гірничої маси. Безперечно, кожний ГЗК характеризується різним вмістом заліза у вихідній руді, однак, на нашу думку, високий рівень технологічних процесів здатний нівелювати негативний вплив природних факторів.

На вітчизняних ГЗК використовуються переважно традиційні технології видобутку, що використовуються тривалий термін, тому оцінити їх вартість практично неможливо. Опосередко-

вано вартість технологічних елементів ТТБ можна оцінити через вартість нематеріальних активів підприємства, тому в перелік показників включено частку нематеріальних активів у структурі необоротних активів підприємства.

В аспекті екологічної ефективності виробництва до переліку показників включено обсяг відходів збагачення (враховуючи, що це основний, найбільш екологічно шкідливий процес, що притаманний всім комбінатам) на 1 т концентрату. Потенціал розвитку технологічної компоненти ТТБ пропонується оцінювати часткою витрат на нематеріальні активи.

Висновки та напрямок подальших досліджень. Розраховані за запропонованою методикою кількісні значення інтегральних індексів (показників) рівня ТТБ ГЗК дозволяють провести їх групування з метою визначення ефективності формування і використання складових ТТБ. Логічним, на наш погляд, є групування ГЗК за рівнем ТТБ на групи: з дуже високим рівнем, високим рівнем, з середнім рівнем, низьким рівнем та дуже низьким рівнем. З метою забезпечення подальшого аналізу визначається єдина шкала для якісної інтерпретації інтегрального показника рівня ТТБ (табл. 1).

Таблиця 1

Якісна інтерпретація кількісних значень інтегрального показника рівня ТТБ ГЗК	
Межа значень показника, долі. од.	Якісна оцінка
0,00 – 0,20	Дуже низький рівень
0,21 – 0,40	Низький рівень
0,41 - 0,60	Середній рівень
0,61 – 0,80	Високий рівень
0,81 - 1,00	Дуже високий рівень

На етапі інтерпретації отриманих результатів також проводиться аналіз причин встановлення того чи іншого рівня ТТБ ГЗК, який дозволяє визначити резерви її підвищення.

Універсальність запропонованого методу дозволяє проводити такий аналіз у трьох напрямках:

1 - порівняння часткових, групових та інтегральних показників ТТБ ГЗК між собою, який дозволяє встановлювати місце певного ГЗК серед інших ГЗК країни за рівнем ТТБ;

2 - порівняння часткових, групових та інтегрального показників результативності та ефективності управління *i*-го ГЗК, що дозволяє визначати проблемні фактори ефективності формування і використання ТТБ, за рахунок яких відбувається зниження її рівня;

3 - оцінка динаміки зміни відповідних часткових, групових та інтегральних показників рівня ТТБ *i*-го ГЗК з метою виявлення позитивних та негативних тенденцій його зміни. Запропонована авторська методика інтегрального оцінювання рівня ТТБ ГЗК забезпечує обґрунтованість та методологічну коректність аналізу рівня ТТБ, що дозволяє отримувати точну та максимально повну інформацію щодо можливих напрямів його підвищення.

До позитивних характеристик запропонованої методики слід віднести такі:

1. *Відкритість.* До апріорної бази даних можна додавати нові показники, так як і усувати з неї деякі існуючі, що робить її незалежною від змін у національній статистичній звітності підприємств.

2. *Достатня статистична надійність.* Проведення стандартизації показників на основі відношення до еталонного їх значення як по ГЗК, так і по періодах дозволяє більш точно і надійно розраховувати часткові та узагальнюючі індекси.

3. *Простота.* Характер розрахунку часткових, групових та інтегрального індексів (показників) рівня ТТБ максимально простий, що робить її доступною для практичного використання керівництвом ГЗК України для пошуку резервів підвищення рівня їх ТТБ.

4. *Універсальність.* За допомогою методики можна оцінювати рівень та тенденції розвитку ТТБ будь-якого ГЗК, проводити групування ГЗК за рівнем їх ТТБ, глибше аналізувати вплив рівня динаміки часткових і групових індексів на інтегральний індекс, а також досліджувати динаміку зміни рівня ТТБ, що додає прогностичної цінності методиці.

Список літератури

1. Економічна енциклопедія: У 3 т. / Редкол.: **В. Мочерний** (відп. ред) та ін. - К.: ВІД «Академія», 2000. - 2002 с.
2. **Довбенко М., Мочерний В.** Економічна теорія.- К.: Вид-во „Академія”, 2004. - 1008 с.
3. **Бажал Ю.М.** Економічна теорія технологічних змін: Навчальний посібник. - К.: Заповіт, 1996. - 238 с.

Рукопис подано до редакції 20.01.12