

В.Г. Кабанов, проф.,
кафедра менеджменту та економіки

Є.Т. Кривобородько, магістр,
Національна академія керівних кадрів культури та мистецтв

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

У статті розглядаються питання оцінки ефективності організаційної структури управління.

Ключові слова: організаційна структура управління, оцінка ефективності.

В.Г. Кабанов, проф.,
кафедра менеджмента и экономики

Е.Т. Кривобородько, магістр,
Национальная академия управленческих кадров культуры и искусств

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

В статье рассматриваются вопросы оценки эффективности организационной структуры управления.

Ключевые слова: организационная структура управления, оценка эффективности, реструктуризация предприятия.

V.G. Kabanov, prof.,
Department of Management and Economics

E.T. Kryvoborodko, MA
National Academy of Culture and Arts

EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATIONAL MANAGEMENT STRUCTURE

The article highlights problems of estimation of the organizational management structure efficiency.

Keywords: organizational management structure, estimation of efficiency

Ефективність є однією з головних характеристик результативності управління діяльністю підприємства, що зумовлює необхідність її детального вивчення. Забезпечення ефективності напряму пов'язано з його оцінюванням. Розв'язання питань підвищення та підтримки ефективності управління діяльністю підприє-

мства неможливо без комплексного оцінювання її рівня. Результати такого оцінювання дозволяють встановити масштаб і зміну спрямованості в управлінні діяльністю підприємства, прогнозувати їхній вплив на ключові функціональні підсистеми підприємства, ухвалювати відповідні управлінські рішення щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю, вибирати методи, способи, інструменти управління діяльністю підприємства.

Процедура оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства висуває проблему вибору методу, на підставі якого вона має здійснюватися. Проблемам оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Серед них найцікавішими є роботи З.П. Румянцевої [1], Дж. К. Лафти [2], А. Н. Тищенко, Н.А. Кизіма, Я.В. Догадайло [3], Р.С. Каплана, Д.П. Нортон [5], І.І. Мазура, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге [6].

Мета статті полягає в дослідженні ефективності організаційної системи управління, її аналізі та оцінюванні.

Організаційна структура управління в системі менеджменту постійно змінюється під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ, а також результатів виробничо-господарської діяльності підприємства. Постійними є аналіз та оцінювання діючих організаційних структур управління з метою їхнього удосконалення.

Організаційна структура управління уособлює побудову та устрій суб'єкта управління, спосіб його внутрішнього підпорядкування, зв'язки структурних елементів управління між собою (порядок розміщення, специфічність окремих ланок управлінського апарату), які дозволяють виконувати необхідні управлінські функції.

Господарський кодекс України (стаття 64) визначає організаційну структуру підприємства як сукупність виробничих структурних підрозділів і функціональних структурних підрозділів апарату управління. Організаційна структура підприємства визначається насамперед цілями та завданнями діяльності, його виробничими функціями і залежить від багатьох умов: типу виробництва, характеру продукції, що випускається, або робіт, які виконуються, масштабу підприємства, організації виробничих процесів, їхніх особливостей тощо.

Оцінка ефективності діяльності підприємства, як правило, ґрунтується на аналізі різних фінансових показників, таких як чистий прибуток, рентабельність інвестицій, ринкова вартість підприємства. Однак, становлячи список фінансових коефіцієнтів, на підставі яких будуть ухвалюватися стратегічні розв'язки, необхідно враховувати переваги й недоліки використання цих показників на практиці. В американській практиці управлінського обліку рекомендації з використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємства викладені в стандарті управлінського обліку «Вимір ефективності підприємства» (Statement on Management Accounting «Measuring entity performance»; SMA 4D). Стандарт пропонує використовувати такі показники, на основі яких оцінюватиметься ефективність керування компанією:

– чистий прибуток і прибуток на акцію;

- грошові потоки;
- рентабельність інвестицій;
- залишковий дохід;
- вартість компанії.

Але єдиного підходу як до визначення ефективності, так і до визначення ефективності управління діяльністю підприємства, в науковій літературі не існує. Найпоширенішими напрямками є визначення ефективності управління як співвідношення отриманого результату з витратами (ресурсами) діяльності підприємства; співвідношення отриманого результату з наміченими цілями. Але ці підходи до визначення ефективності не дозволяють встановити логічний взаємозв'язок між управлінням діяльністю підприємства та ефективністю управління діяльністю підприємства. Ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою діяльністю.

Ефективність може визначатись як результативність системи, що виражається у відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів.

Залежно від форми подання результатів і витрат, розрізняють такі категорії ефективності:

- 1) технічна ефективність – результати й витрати вимірюються в натурально-речовинній формі;
- 2) економічна ефективність – результати й витрати оцінюються у вартісній формі;
- 3) соціально-економічна ефективність – ураховуються не тільки економічні, але й соціальні наслідки реалізації заходу [7].

Система показників ефективності проведення повинна давати всебічну оцінку використання всіх ресурсів підприємства й містити всі загальноекономічні показники. Дуже важливо, щоб розрахунки ефективності проведення велися безупинно: на стадіях проекту плану, затвердження плану, в міру його виконання.

Система показників ефективності повинна:

- відображати витрати всіх видів ресурсів, споживаних підприємством;
- створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності проведення;
- стимулювати використання всіх резервів, наявних на підприємстві;
- забезпечити інформацією щодо ефективності проведення всі ланки управлінської ієрархії;
- виконувати критеріальну функцію, тобто для кожного з показників повинні бути визначені правила інтеграції їхніх значень [8].

Підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем, тому оцінювання ефективності управління підприємством має проводитися на основі оцінок зовнішньої та внутрішньої ефективності управління.

Оцінювання внутрішньої ефективності управління підприємством має ґрунтуватися на узагальненій оцінці ефективності за окремими елементами, що становлять цілісну систему управління підприємством.

Показники оцінки ефективності управління підприємством поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники визначаються шляхом розрахунку та застосовуються в оцінюванні таких складників ефективності управління, як: ефективність керуючої підсистеми управління (оцінювання ефективності управлінського персоналу, організаційної структури управління, технології управління) та ефективність керованої підсистеми.

Якісні показники отримують шляхом експертних оцінок, їх застосовують в оцінюванні ефективності організаційної культури в межах визначення ефективності керуючої підсистеми управління та в оцінюванні зовнішньої ефективності управління підприємством за всіма складниками.

Кількісні та якісні показники мають встановлюватися не менше, ніж за два звітних періоди, що дає можливість визначати їхнє констатуюче значення та динаміку з метою врахування чинника часу при оцінюванні ефективності управління підприємством. Констатуюче значення показника визначається за алгоритмом розрахунку, а динаміка – за темпом приросту показника, відповідно до попереднього періоду.

Перелік показників оцінки внутрішньої ефективності управління підприємством подано в *табл. 1*.

Отже, ефективність підприємства – складна характеристика. Для того, щоб повноцінно проаналізувати діяльність підприємства, дійти правильних висновків про його стан, необхідно розглядати всі ці показники в сукупності. Адже якщо той або інший показник залежить від іншого прямо або побічно, його значення змінюється. Показники, що характеризують підприємство, необхідно аналізувати як порівняльну динаміку. Оптимальним періодом для порівняння показників вважається проміжок часу 3-5 років. Саме за цей час можна чітко простежити ту або іншу динаміку, виявити певні закономірності й сформулювати план дій щодо усунення існуючих відхилень.

Слід також зазначити, що використання для оцінки результативності роботи підприємства тільки фінансових показників не дозволить заздалегідь діагностувати багато проблем, наприклад, зниження якості продукції, що випускається, рівень обслуговування клієнтів, ефективність керування персоналом, тому застосування нефінансових показників мають велике значення для визначення ефективності діяльності підприємства.

З огляду на того, що найважливішим завданням підприємства є підвищення вартості акціонерного капіталу, необхідно враховувати таке:

- фінансові показники діяльності підприємства повинні бути всеосяжними й відповідно включати зростання доходів, грошових потоків і прибутків на інвестиції;

- протягом життєвого циклу підприємства на кожній стадії зростання різні фінансові показники мають різний ступінь важливості. Отже, ні чистий прибуток, ні грошові потоки, ні дохід на інвестиції не повинні «затмарювати» інші значимі показники;

- вимір ефективності роботи підприємства за допомогою набору фінансових показників необхідно розширити за рахунок використання бюджетних очікувань, з якими рівняються фактично отримані дані;

– розрахунки, засновані на історичній вартості, особливо в період високої інфляції, не повинні ґрунтуватися на історичній вартості.

Отже, дослідження показали, що існуючі підходи до оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства не дозволяють розглядати ефективність як комплексну характеристику управління діяльністю. Це пов'язано з тим, що кожен із розглянутих підходів не враховує впливу всіх чинників функціональних підсистем.

Запропонована послідовність оцінювання ефективності функціонування підприємства дозволить об'єктивно та комплексно проаналізувати ефективність, з урахуванням специфіки діяльності підприємства, та виявити резерви його удосконалення.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці комплексного оцінювання ефективності управління підприємством.

Головною особливістю проведених досліджень є те, що на основі отриманих результатів підприємство може покращити роботу та фінансовий стан підприємства чи впровадити деякі зміни.

Перспективами подальшого розвитку в цьому напрямку є проведення досліджень інших методів оцінки ефективністю з метою стабілізації та подальшого підвищення ефективності діяльності підприємства.

Використана література

1. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика / З.П. Румянцева : учебник. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 304 с.
2. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации / Дж. К. Лафта : учеб. пособ. – М. : Русская Деловая Литература, 1999. – 320 с.
3. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : монографія / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло. – Харків : ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с.
4. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с.
5. Мазур И.И. Эффективный менеджмент / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И.И. Мазура. – М. : Высшая школа, 2003. – 555 с.
6. Малин А.С. Исследование систем управления / А.С. Малин, В.И. Мухин : учеб. для вузов. – М. : ГУ, 2002. – 400 с.
7. Эффективность производственно-хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа : <http://www.beintrend.ru>. – Заглавие с экрана.
8. Dejneko O.A. Efficiency and quality of management of the machine-building enterprise / O.A. Dejneko. – Moscow : Mechanical engineering, 2006. — 24 p.
9. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях / М.В. Мельник. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 136 с.
10. Показатели эффективности деятельности фирм [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа : <http://www.bibliotekar.ru> – Заглавие с экрана.
11. Как оценить эффективность работы компании [Электронный ресурс]. –

2011. – Режим доступа : <http://www.iteam.ru> – Заглавие с экрана.