

## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

### ВДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛЕЙ ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

### THE IMPROVEMENT OF QUALITY AND EFFECTIVENESS INDEXES MODELS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF ENTERPRISES MANAGEMENT

УДК 005.52:[005.6:005.7]

**Гусева О. Ю.,**

д.е.н., професор, завідувач  
кафедри економіки підприємств  
та соціальних технологій  
Державний університет телекомунікацій  
**Прудникова І.М.**  
аспірант кафедри економіки  
підприємств та соціальних технологій  
Державний університет телекомунікацій

*У статті проаналізовано показники оцінки організаційної структури управління підприємством (ОСУ). Визначено вагомість її елементів. Запропоновано моделі показників якості та ефективності організаційної структури управління. Виявлено зв'язок між якістю ОСУ та прибутком підприємства.*

**Ключові слова:** організаційна структура управління підприємством, показники оцінки організаційної структури управління, елементи ОСУ, модель показника якості, модель показника ефективності.

*В статье проанализированы показатели оценки организационной структуры управления предприятием (ОСУ). Определена весомость её элементов. Предложены модели показателей качества и эффективности организационной структуры управления. Определена связь между качеством ОСУ и прибылью предприятия.*

**Ключевые слова:** организационная структура управления предприятием, показатели оценки организационной структуры управления, элементы ОСУ, модель показателя качества, модель показателя эффективности.

*In the article indexes of evaluation of organizational structure of enterprise management (OSM) have been analyzed. Ponderability of its elements has been identified. Quality and effectiveness indexes models of organizational structure of management have been proposed. The correlation between OSM quality and profit of enterprise has been identified.*

**Key words:** organizational structure of enterprise management, indexes of evaluation of organizational structure of management, OSM elements, model of quality index, model of effectiveness index.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан бізнес-середовища та української економіки в цілому спонукає керівництво підприємств до швидкого реагування на зміни, до пошуку шляхів оптимізації діяльності і в першу чергу за рахунок вдосконалення системи управління. Основою системи менеджменту підприємством є організаційна структура управління (далі – ОСУ). Одним із ключових факторів адаптації ОСУ до нестабільних умов функціонування є якість її складу, що досягається не тільки за рахунок вдалого проектування, а й завдяки своєчасній та ретельній діагностиці. Тому на сьогоднішній день особливо гостро постають питання достовірного визначення якості та ефективності ОСУ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню оцінювання організаційних структур управління присвятили свої роботи такі науковці, як: В. П. Єгоров [1], О. Є. Кузьмін [2], О. В. Мукач [2], Л. С. Нождак [2], І. В. Сіменко [3] та інші. Але більшість із них зосередилась на визначенні ефективності досліджуваного об'єкту, в той час, як ідентифікації його якості приділено недостатньо уваги, що й обумовило актуальність дослідження.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у вдосконаленні моделей показників для визначення якості та ефективності організаційних структур управління підприємствами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз літературних джерел щодо показників

оцінки ОСУ свідчить про те, що переважна більшість вчених [1, 4, 5] пропонує обчислювати її ефективність, яка характеризує не якісний аспект даного об'єкту, а результативний, лише в роботі Сіменко І.В. [3] запропоновано модель показника якості ОСУ. Показник ефективності організаційної структури управління, запропонований науковцями [4, с. 76; 5, с. 61] не має практичної реалізації. Оскільки для його обчислення вчені пропонують використовувати кінцевий результат діяльності ОСУ, але при цьому методику його визначення науковці не розкривають. Слід зауважити, що достовірно і точно ідентифікувати кінцевий результат від діяльності виключно організаційної структури управління є практично неможливим. Критерій ефективності гнучких ОСУ, який пропонує В.П. Єгоров [1, с. 11], на нашу думку, має більшу перспективу для практичного застосування, ніж вищезазначений коефіцієнт. Однак, вчений пропонує використовувати для його обчислення показник результату управлінської діяльності, який він визначає як відношення темпу приросту продуктивності праці до темпу приросту фондоозброєності. Підсумком розрахунку цього показника буде результат від управлінської праці персоналу, а не вигоди від якості та ефективності ОСУ. Наступним кроком науковець пропонує під час обчислення питомих витрат на управління перемножити вартість основних виробничих фондів та оборотних коштів, відповідно, на коефіцієнти коригування за

рівнем централізації і децентралізації управління підприємством. Таке коригування, по-перше, не має економічного сенсу, а по-друге, для визначення цих коефіцієнтів вчений пропонує порівнювати рівні централізації та децентралізації управління даної оргструктури із гнучкими ОСУ інших підприємств. У такому випадку, якщо аналітика не має даних про вищевказані коефіцієнти інших компаній, з якими можна порівняти досліджувану організацію, то розрахунок цих показників стає неможливим і відповідно не вистачає даних для визначення питомих витрат на управління, а далі і самого критерію ефективності гнучких ОСУ. Таким чином, запропонований вченим показник є складним для практичного застосування і отримати реальний результат, від його розрахунку, можна в досить обмеженому числі випадків.

Модель показника якості організаційної структури управління, яка була запропонована Сіменко І.В. [3, с. 250], на нашу думку, може бути застосована для визначення рівня якості ОСУ. Але вважаємо, що її можна удосконалити. А саме: для формування моделі показника якості ОСУ слід застосувати якість кожного з її елементів та їх вагомість.

У попередніх дослідженнях [6, с. 84] було зроблено висновок, що елементами ОСУ є рівні управління, елементи (підрозділи та окремі менеджери), зв'язки.

З метою визначення вагомості впливу складових організаційної структури управління на її якість було проведено опитування серед 126 менеджерів підприємств харчової промисловості Донецької області, узагальнені результати якого наведені в табл. 1. Для забезпечення більшої достовірності даних в опитуванні від всіх підприємств приймали участь управлінці від кожного рівня менеджменту (вищий, середній, нижчий), а саме оцінювання відбувалося за десятибальною шкалою.

Таблиця 1

Вагомість елементів ОСУ

Назва показника	Рівні ОСУ, бали	Елементи ОСУ, бали	Зв'язки між елементами, бали	Всього, бали
Сума рангів	889	1091	1094	3074,00
Відхилення від середнього рангу	-135,667	66,33	69,33	0,00
Відхилення у квадраті	18405,4	4400,1	4807,1	27612,67
Вагомість елементів	0,29	0,35	0,36	1,00

Результати опитування дозволяють зробити висновок, що на думку експертів найбільша вагомість притаманна комунікаціям ОСУ. Друге

місце посідають елементи (підрозділи та окремі менеджери), а третє – рівні організаційної структури управління.

На базі вищезазначених даних обчислимо коефіцієнт конкордації та критерій Пірсона:  $W = (12 \cdot 27612,67) / (126^2 \cdot (3^3 - 3)) = 0,87$ ;  $\chi^2 = 126 \cdot (3-1) \cdot 0,87 = 219,24$ . Визначення коефіцієнта конкордації свідчить про високий рівень погодженості оцінок експертів. У свою чергу, розрахунок критерію Пірсона ( $\chi^2$ ) показав, що його фактичне значення (219,24) суттєво перевищує критичний рівень (5,99). Це свідчить про те, що розрахований коефіцієнт конкордації Кендалла (0,87) є величиною не випадковою і викликає довіру.

Базуючись на визначеній вагомості елементів організаційної структури управління підприємством (див. табл. 1.) і розрахунках якості та ефективності складових ОСУ, здійснених за допомогою експертних оцінок та графічної методики викладеної у попередніх дослідженнях [6, с. 85], можемо запропонувати таку модель узагальненого показника якості ОСУ (1):

$$Я_{ОСУ_{узг}} = 0,29 \cdot Я_p + 0,35 \cdot Я_{вл} + 0,36 \cdot Я_з, \quad (1)$$

де  $Я_p$  – якість рівнів оргструктури управління,  $Я_{вл}$  – якість елементів (підрозділів) ОСУ,  $Я_з$  – якість зв'язків в структурі.

І узагальненого показника ефективності ОСУ (2):

$$Е_{ОСУ_{узг}} = 0,29 \cdot Е_p + 0,35 \cdot Е_{вл} + 0,36 \cdot Е_з, \quad (2)$$

де  $Е_p$  – ефективність рівнів організаційної структури,

$Е_{вл}$  – ефективність елементів (підрозділів) ОСУ,  $Е_з$  – ефективність зв'язків в структурі.

На основі розрахунків оптимальних значень якості кожної складової організаційної структури управління визначимо ідеальні значення узагальнених показників:

$$Я_{ОСУ_{узг1}} = 0,29 \cdot 79,88 + 0,35 \cdot 105,8 + 0,36 \cdot 109,81 = 99,73;$$

$$Я_{ОСУ_{узг2}} = 0,29 \cdot 63,34 + 0,35 \cdot 105,8 + 0,36 \cdot 109,81 = 94,93;$$

$$Е_{ОСУ_{узг1}} = 0,29 \cdot 13,31 + 0,35 \cdot 17,63 + 0,36 \cdot 18,30 = 16,62;$$

$$Е_{ОСУ_{узг2}} = 0,29 \cdot 10,56 + 0,35 \cdot 17,63 + 0,36 \cdot 18,30 = 15,82.$$

Отже, результати проведених обчислень свідчать про те, що загальна оптимальна якість ОСУ коливається від 94,93 до 99,73, а ефективність – від 15,82 до 16,62.

Розрахуємо фактичні значення узагальнених показників якості та ефективності ОСУ в досліджуваних підприємствах (табл. 2).

Вищенаведені дані дозволяють зробити висновок, що максимальний узагальнений показник якості організаційної структури управління спостерігається в ПАТ «ДММЗ № 2» (65,19), а мінімальний – у ТОВ «Форица» (48,18). При цьому

Таблиця 2

Результат розрахунку узагальненого показника якості і ефективності ОСУ

Узагальнений показник	Значення показника, бали									
	ПрАТ «Геркулес»	ТОВ «Добриня-продукти»	ПАТ «Володарський молокозавод»	ПП «Банкор»	ПАТ «Лактіс»	ПАТ «ДММЗ № 2»	ТОВ «Донецький комбінат заморожено-них продуктів»	ТОВ «Форица»	ТОВ «Донецький лікеро-горілчаний завод «ЛІК»	ПрАТ «АВК»
Якість (фактична)	56,93	61,65	62,81	60,55	64,34	65,19	61,03	48,18	58,17	54,30
Відхилення якості від ідеального значення	42,80	38,08	36,92	39,18	35,39	34,54	38,70	51,55	41,56	45,43
Ефективність (фактична)	-91,48	-0,96	-2,09	-2,65	7,32	8,36	-2,96	-35,75	-34,4	-8,75
Відхилення ефективності від ідеального значення	108,10	17,58	18,71	19,27	9,30	8,26	19,58	52,37	51,02	25,37

найбільша ефективність ОСУ серед досліджуваних компаній зафіксована в ПАТ «ДММЗ № 2» (14,70), а найменша відповідно у ПрАТ «Геркулес» (-91,48) та ТОВ «Форица» (-35,75). Оскільки для визначення показників ефективності кожного елемента ОСУ було взято темп приросту прибутку, ґрунтуючись на фактичних значеннях якості і ефективності серед досліджуваних підприємств, можна зробити висновок про наявність прямого зв'язку між якістю оргструктури управління та прибутковістю підприємства. Лише у ПрАТ «Геркулес» через надзвичайно великі фінансові витрати, що компанія понесла в 2014 р., ефективність ОСУ виявилася найменшою, при тому, що загальний показник якості посів сьоме місце із десяти. Для підтвердження взаємозв'язку між прибутком та якістю ОСУ, обчислено коефіцієнт кореляції на прикладі підприємств, що мають найбільш близькі одне до одного рівні прибутку (табл. 3).

Таблиця 3

Результат обчислення коефіцієнту кореляції

Назва підприємства	Прибуток, тис. грн.	Якість ОСУ
ТОВ «Добриня-продукти»	164	61,65
ПАТ «Володарський молокозавод»	153	62,81
ПП «Банкор»	119	60,55
ПАТ «Лактіс»	173	64,34
Коефіцієнт кореляції	0,81	

Результат розрахунків ( $-1 < 0,81 < 1$ ) свідчить про наявність тісного зв'язку між вищевказаними показниками, що наочно демонструє графік кореляції (рис. 1).

Таким чином, вважаємо, що топ-менеджменту варто прагнути досягнення кращої якості організаційної структури управління, оскільки саме вона є запорукою більш ефективної діяльності всього підприємства в цілому.

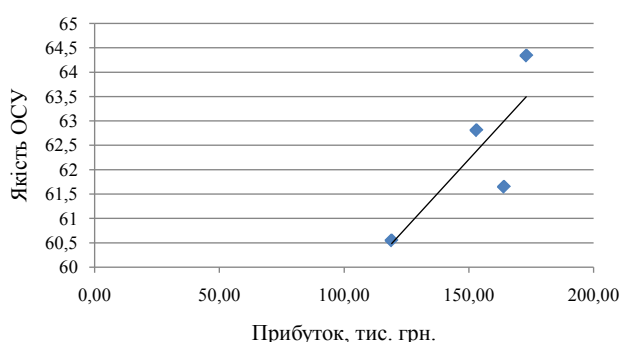


Рис. 1. Графічне відображення щільності кореляційного зв'язку

**Висновки з проведеного дослідження.** У результаті дослідження проаналізовано показники оцінки ОСУ та виявлено їх недоліки. Шляхом експертних оцінок виявлено вагомість складових оргструктури управління. ґрунтуючись на власних попередніх дослідженнях та результатах наукових пошуків інших вчених, було удосконалено моделі показників якості та ефективності організаційної структури управління підприємством. Визначено кореляційний зв'язок між показником якості ОСУ та прибутковістю підприємства.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК**

1. Егоров В. П. Критерии оценки эффективности гибких организационных структур управления предприятиями / В. П. Егоров // Экономика і організація управління. – 2011. – Вип. 9. – С. 3-13.
2. Кузьмін О. Є. Економічне оцінювання організаційних структур управління корпораціями / О. Є. Кузьмін, Л. С. Нождак, О. В. Мукан // Менеджер. – 2007. – № 1 (39). – С. 186 – 195.
3. Сіменко І. В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: монографія / І. В. Сіменко – Донецьк: [ДОНУЕТ], 2009. – 394 с.
4. Афанасьєв М. В. Основи менеджменту: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / М. В. Афанасьєв

насьєв, Л.Г. Шемаєва, В. С. Верлока; за ред. проф. М.В.Афанасьєва. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 484с.

5. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – 11-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2009. – 336 с.

6. Прудникова І.М. Нові підходи до визначення якості і ефективності організаційної структури управління підприємством/ І.М. Прудникова // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. – 2014. – № 6 (89). Ч.2 – С.84-89.

### REFERENCES:

1. Ehorov V. P. Krytery otsenky effektivnosti hlybkykh orhanyzatsyonnykh struktur upravlenyya predpryyatyuyamy / V. P. Ehorov // Ekonomika i orhanyzatsiya upravlinnya. – 2011. – Vyp. 9. – S. 3-13.

2. Kuz'min O. Ye. Ekonomichne otsynyuvannya orhaniza- tsiynykh struktur upravlinnya korporatsiyamy / O. Ye. Kuz'- min, L. S. Nozhdak, O. V. Mukan //

Menedzher. – 2007. – No 1 (39). – S. 186 – 195.

3. Simenko I. V. Yakist' system upravlinnya pidpryyemstvamy: metodolohiya, orhanyzatsiya, praktyka: monohrafiya / I. V. Simenko – Donets'k: [DonNUET], 2009. – 394 s.

4. Afanas'yev M. V. Osnovy menedzhmentu: navch.- metod. posib. dlya samost. vyvch. dysts.] / M. V. Afanas'yev, L.H. Shemayeva, V. S. Verloka; za red. prof. M.V.Afanas'eva. – Kh.: VD «ІNZhEK», 2003. – 484 s.

5. Kabushkyn N. Y. Osnovy menedzhmenta: ucheb. posobye / N. Y. Kabushkyn. – 11-e yzd., yspr. – M.: Novoe znanye, 2009. – 336 s.

6. Prudnykova I.M. Novi pidkhody do vyznachennya yakosti i efektyvnosti orhanyzatsiynoyi struktury upravlinnya pidpryyemstvom/ I.M. Prudnykova // Visnyk Kremen- chuts'koho natsional'noho universytetu imeni Mykhayla Ostrohrads'koho. – 2014. – No 6 (89). Ch. 2 – S.84-89.