

Посилання на статтю

Дорошук Г.А. Інтегральна оцінка рівня активності організаційного розвитку підприємства / Г.А. Дорошук // Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2012. - № 3 (43). - С. 38-45. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/43/12dgaorp.pdf>

УДК 65.016

Г.А. Дорошук

ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА РІВНЯ АКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Удосконалена методика інтегральної оцінки рівня активності організаційного розвитку з позиції реалізації управлінських функцій на підприємстві та ефективності функціонування його підсистем. Табл. 1, дж. 11.

Ключові слова: Розвиток, організаційний розвиток, рівень активності організаційного розвитку підприємства.

Г.А. Дорошук

ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА УРОВНЯ АКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Усовершенствованная методика интегральной оценки уровня активности организационного развития с позиции реализации управленческих функций на предприятии и эффективности функционирования его подсистем. Табл. 1, дж. 11.

Ключевые слова: Развитие, организационное развитие, уровень активности организационного развития предприятия.

G.A. Doroshuk

INTEGRAL EVALUATION ACTIVITY LEVEL ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT ENTERPRISE

Improved methods of integrated assessment activity level organizational development from the perspective of management functions in the company and the functioning of its subsystems. Tab. 1, j. 11.

Keywords: development, organizational development, activity level of organizational development.

Постановка проблеми. Процеси глобалізації у світовій економіці приводять до зростання взаємозв'язків і взаємозалежностей між різними економічними об'єктами, значному ускладненню структур підприємств і організацій і, як наслідок, загострюють проблеми управління ними. Сучасне успішне управління підприємством повинне враховувати вплив зовнішнього середовища, що швидко змінюється, й базуватися на вмінні керівництва вибрати вірний вектор організаційного розвитку. Для оцінки ефективності дій (або ж його бездіяльності) підприємства проводиться оцінка рівня активності організаційного розвитку підприємства, чому й присвячена дана стаття.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку тією чи іншою мірою відбиті в значній частині робіт з економіки й управління. Заслужують на

увагу з погляду глибини проробленої теми роботи Р.Акоффа, І. Ансоффа, Д.І. Гвішиані, К. Голоктєєва, Є.М. Короткова, Б.З. Мільнера, А.І. Пригожина, Є.А. Смирнова, М.П. Тодаро, А.Н. Тридіда, В.В. Щербини, Е.Н. Ястремскої та інших. Кожним з авторів запропоновано своє визначення й концепція розвитку підприємства, заснована на обліку впливу на підприємство факторів зовнішнього й внутрішнього середовища.

Так в роботі Є.М. Короткова розглянуто розвиток як «сукупність змін, що ведуть до появи нової якості й зміцнення життєстійкості системи, її здатність пручатися руйнуючим впливам зовнішнього середовища» [1, с. 296]. На думку Р.Акоффа розвиток є «одержання потенціалу для поліпшення» [2, с. 64]. Д.М. Гвішиані розглядає розвиток як «постійне, необоротне, якісне перетворення об'єктів» [3, с. 64]. Н.А. Давтян представляє розвиток у вигляді «специфічного інтегруючого локальні зміни процесу, який характеризується складним, необоротним, закономірним, стрибкоподібним характером» [4, с. 78]. М.П. Тодаро розглянуто розвиток як «багатомірний процес, що включає реорганізацію й переорієнтацію економічної й соціальної системи» [5, с. 77]. А.В. Кацура у вигляді результату розвитку бачить нову главу індивідуальної історії розвитку об'єкта, системи [6, с. 22]. І.Б. Новик говорить про розвиток як про «процес, систему вибору в ході можливих альтернатив» [7, с. 16].

У роботах І.Р. Бузько [8], Л.Д. Гітельмана [9], Е.Н. Ястремскої [10, 11], В.С. Пономаренко, Д.А. Ріпки [11] приділяється увага оцінці рівня готовності й активності організаційного розвитку на підприємстві з погляду економіко-організаційних аспектів даної проблеми.

Під активністю організаційно-економічного розвитку підприємства запропоновано розуміти «сукупність цілеспрямованих процесів, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємства, посилення його конкурентної ринкової позиції» [11, с. 191]. Також у роботі [11] обґрунтоване те, що активність організаційного розвитку підприємства піддається циклічним коливанням, залежно від циклу розвитку підприємства (ріст, спад, депресія) періодично відбувається зміна рівня активності його організаційного розвитку. Тому необхідна розробка відповідного інструментарію, що дозволяє вчасно оцінити зниження активності організаційного розвитку підприємства й тим самим попередити негативні наслідки такого зниження.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми. Звичайно економічний компонент організаційного розвитку оцінюють за спеціальними функціями управління: виробництво, маркетинг, фінанси, інновації, інвестиції, персонал, а організаційну – з погляду організації виробництва, організації підготовки виробництва, організації праці, організації управління, організаційної структури. Запропонований підхід до оцінки рівня активності організаційного розвитку на підприємстві не враховує взаємозв'язки пропонованих груп показників із циклом управління організаційним розвитком підприємства, що потребує подальшої наукової розробки.

Метою дослідження є формування методичного підходу до інтегральної оцінки рівня активності організаційного розвитку на підприємстві з позицій реалізації загальних і спеціальних функцій управління організаційним розвитком.

Виклад основного матеріалу. Узагальнюючи представлені визначення «розвитку» можна сказати, що розвиток являє собою безперервний нелінійний інтегруючий багатомірні локальні зміни нелінійний процес переходу системи, об'єкта в новий якісний стан, що підвищує їхню життєздатність.

Під «організаційним розвитком підприємства» (ОРП) пропонується розуміти безперервний нелінійний інтегруючий багатомірні локальні зміни процес переходу підприємства в новий якісний стан, за рахунок зміни кількості, якості

вхідних у нього підсистем і зв'язків між ними, що підвищує його життєздатність у зовнішньому середовищі й ефективність функціонування.

Звідси активність ОРП можна визначити як сукупність цілеспрямованих процесів, що підвищують життєздатність підприємства в зовнішньому середовищі й ефективність його функціонування.

Активність ОРП припускає наявність цілеспрямованих дій, тобто управління ОРП. Для вироблення методики оцінки ОРП виникає необхідність вивчення системи ОРП. У роботі [11, с. 177-179] для управління організаційно-економічним розвитком з урахуванням вимог превентивності й інтерактивності, пропонується в системі управління підприємством виділити такі підсистеми: формування цілей, інформаційно-комунікаційну, аналітичну, виконавчу й контролюючу.

На наш погляд доцільніше виділити наступні підсистеми управління організаційним розвитком, які будуть відображати цикл управління організаційним розвитком.

1. Інформаційно-комунікаційна підсистема. Її можна розбити на два блоки: інформаційну (відповідальну за здійснення такої функції управління як планування: збір інформації й прогнозування) і комунікаційну (що забезпечує сполучні процеси між функціями управління).

При цьому перший блок буде відповідати за одержання й обробку (сортування, формування звітів, аналітичних довідок) інформації про стан зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства.

Другий блок виконує наступні функції надання керівництву всієї необхідної інформації для формування стратегії організаційного розвитку й прийняття рішень; забезпечення циркуляції інформації із внутрішніх комунікаційних мереж; забезпеченню санкціонованого доступу до інформації на всіх робочих місцях; інформування суб'єктів зовнішнього середовища про стан справ на підприємстві.

2. Підсистема формування цілей і стратегії розвитку. Її функціями є формування цілей, цільових орієнтирів розвитку підприємства для підвищення конкурентоспроможності, стабільності й довгострокового успіху на ринку; вибір з безлічі альтернативних варіантів розвитку підприємства оптимального.

3. Організаційна підсистема реалізує функцію управління «організація» на підприємстві й відповідає за механізм прийняття рішень. Вона містить у собі створення оптимальної структури управління; своєчасну доставку управлінських інструкцій від центру прийняття рішень до виконавчих органів; синхронізацію й координацію взаємодії між керуючим центром і виконавчими органами; забезпечення оптимальних умов для прийняття рішень і втілення їх на практиці; залучення персоналу підприємства в процес прийняття рішень (можливість виразити думку, дати оцінку діяльності); сприяння прозорості діяльності, відкритості; профілактику конфліктів на підприємстві.

4. Мотиваційна підсистема є однією з ведучих при реалізації стратегії організаційного розвитку, тому що саме люди й є рушійною силою заходів щодо розвитку підприємства. З одного боку, це лідер з командою однодумців, окрилений новими ідеями, з інший, - колектив виконавців, кожний з яких розуміє свою роль і значимість у проведених змінах. Мотивуюча підсистема містить у собі наступні функції досягнення ефекту синергії в лідерстві; формування зацікавленості працівників у кінцевому результаті; розвиток творчої ініціативи; внутрішнє задоволення співробітників від роботи; сприяння самовизначенню, узгодження особистих цілей і цілей підприємства.

5. Контролююча підсистема виконує наступні функції: оцінку результату керуючого впливу на підприємство; внесення коректив у випадку виходу відхилення досягнутого стану системи від бажаного за межі заданого інтервалу

припустимих значень відповідних критеріїв з метою підвищення результативності взаємодії виконавців; оцінку ефективності обраного напрямку розвитку.

Ефективність функціонування всіх перерахованих вище підсистем буде відображати рівень активності ОРП. Оцінка такого рівня дозволяє визначити поточний стан справ на підприємстві в області розвитку; виявити успішність реалізації програм розвитку; виявити підприємства, що мають перспективи для подальшого інвестування; визначити тенденції до зниження активності ОРП і виробленню відповідних управлінських рішень.

Як ми вже відзначали вище, ОРП є багатомірним процесом і охоплює всі аспекти діяльності підприємства, тому його оцінка повинна містити в собі оцінку всіх підсистем управління організаційним розвитком. Результуюча оцінка підсистем управління організаційним розвитком дозволить дати інтегральну оцінку рівня активності організаційного розвитку в цілому на підприємстві.

Усі описані підсистеми відображають загальні функції управління організаційним розвитком підприємства без вказівки специфіки. Для вивчення ролі спеціальних функцій управління в організаційному розвитку, що відображають напрямки управлінського впливу на економічний механізм підприємства, пропонується проводити аналіз рівня організаційного розвитку не тільки в розрізі циклу управління організаційним розвитком, але й у розрізі реалізації спеціальних функцій управління. Поєднуючи два ці напрямки аналізу, одержуємо інтегральну оцінку рівня активності ОРП, яка складається з таких етапів.

Етап 1. Формування множини ознак. При формуванні множини вирішальну роль відіграє апріорний якісний аналіз суті явища. При цьому важливо забезпечити інформаційну односпрямованість спрямованість показників. Для цього їх ділять на стимулятори й дестимулятори. Зв'язок між результуючої показником і показником-стимулятором – пряма («чим більше значення – тем краще»), між оцінкою й показником-дестимулятором – зворотна («чим більше значення – тим гірше»). Множина ознак запропонованої методики інтегральної оцінки рівня активності організаційного розвитку підприємства сформована з показників, які відображають різні аспекти управління організаційним розвитком. З одного боку, це оцінка ролі спеціальних функцій управління організаційним розвитком підприємства:

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| x_1 – загальне керівництво; | x_2 – управління виробництвом; |
| x_3 – управління маркетингом; | x_4 – управління фінансами; |
| x_5 – управління інноваціями; | x_6 – управління інвестиціями; |
| x_7 – управління персоналом. | |

Кожна з компонентів деталізується конкретними показниками (табл. 1).

З іншого боку, це – оцінка ролі підсистем управління організаційним розвитком підприємства:

- y_1 – комунікаційно-інформаційна підсистема;
- y_2 – підсистема формування цілей і стратегії підприємства;
- y_3 – організаційна підсистема;
- y_4 – мотиваційна підсистема;
- y_5 – контролююча підсистема.

Для кожної підсистеми управління організаційним розвитком підприємства відповідно описаним вище функціям сформований перелік кількісних і якісних показників, які характеризують її внесок у управління ОРП (табл.).

Інформаційним забезпеченням пропонованої групи показників служать дані бухгалтерського й статистичного обліку, а також дані управлінського обліку - спеціально розроблені анкети, що відображають первинні показники.

Етап 2. Вибір способу стандартизації показників. Головним завданням стандартизації показників є приведення показників множини ознак до однієї основи (до безрозмірних величин) за умови збереження співвідношення між ними. Спосіб стандартизації вибирається залежно від соціально-економічного змісту й статистичної природи показників. Усі способи стандартизації ознак ґрунтуються на порівнянні емпіричних значень показника з певною величиною. Такою величиною може виступати максимальне, мінімальне, середнє або еталонне значення показника.

Етап 3. Розрахунки індексів відносної зміни показників, який являє собою відношення показника аналізованого періоду до базового.

Етап 4. Розрахунки індексів по кожній групі показників проводиться за формулою

Таблиця 1
Показники аналізу активності організаційного розвитку підприємства

Формування цілей і стратегії розвитку	3	Організаційна	4	Мотиваційна	5	Контролююча	6
Прибуток; обсяги продажів; частка ринку; сфери впливу	Коефіцієнт регламентації посад; коефіцієнт гнучкості оргструктури	Частка прибутку, що йде на преміювання управлінського апарата	Конкурентоспроможність підприємства; вік бізнесу; життєздатність	Преміювання за виконання й перевиконання плану проведення	Рентабельність капіталу; рентабельність продукції	Оборотність сукупних активів; оборотність обігових коштів	
Приріст обсягів виробництва	Коефіцієнт автоматизації процесу проведення; коефіцієнт ритмічності	Премії за ріст реалізації					
Приріст обсягів реалізації; частка витрат на маркетинг і рекламу	Коефіцієнт еластичності попиту по доходу						

Продовження таблиці 1					
3	4	5	6	Підсистема управління ОРП Функції управління	Інформаційно-комунікаційна
Коефіцієнт фінансування; коефіцієнт інвестування	Коефіцієнт дотримання платіжної дисципліни	Коефіцієнт своєчасної виплати заробітної плати	Коефіцієнт незалежності; коефіцієнт стабільності; коефіцієнт ліквідності	1	2
Частка нової продукції в загальному обсязі зробленої продукції; частка вдосконаленої продукції в загальному обсязі зробленої продукції	Коефіцієнт автоматизації процесу підготовки виробництва; коефіцієнт гнучкості підготовки виробництва	Питома вага працівників, що виконують науково-технічну роботу в загальному обсязі робіт	Рентабельність інновацій	Загальне керівництво	Тривалість управлінського циклу; показники ефективності документообігу; коефіцієнт повноти охоплення функцій управління
Індекс рентабельності інвестицій; внутрішня норма прибутковості	Строк окупності інвестицій; дюрація	Скорочення витрат праці на виробництва продукції	Чистий наведений ефект від реалізації інвестиційного проекту	Виробництво	Коефіцієнт використання виробничих потужностей
Середньорічне вироблення на одного робітника	Коефіцієнт стабільності кадрів; коефіцієнт організації праці на робочих місцях	Коефіцієнт моральної, трудової, статусної мотивації	Ріст продуктивності праці; ріст середньої заробітної плати	Маркетинг	Ріст частки ринку

1	Фінанси	Інновації	Інвестиції	Персонал
2	Коефіцієнт фінансування потреби підприємства в основних і обігових коштах	Питома вага інвестицій на інновації в загальному обсязі інвестицій	Зростання прибутку в розрахунках на 1 грн інвестицій; питома вага інвестицій у матеріальні активи	Коефіцієнт плинності кадрів; коефіцієнт сталості складу персоналу

$$I_{ij} = \sqrt[k]{\prod_{p=1}^k I_{ijp}}, \quad (1)$$

де I_{ijp} – індекс відносної зміни p -того показника;

k – кількість показників у групі, що характеризує спеціальну функцію (x_i) і підсистему управління (y_j).

Етап 5. Інтегральний індекс активності кожної функціональної області I_{xj} розраховується за формулою

$$I_{xi} = \sqrt[m]{\prod_{j=1}^n I_{ij}}, \quad (2)$$

де n – кількість функціональних областей управління;

m – кількість підсистем управління.

Етап 6. Інтегральний індекс активності кожної підсистеми організаційного розвитку I_{yj} розраховується за формулою

$$I_{yj} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^m I_{ij}}. \quad (3)$$

Етап 7. Інтегральний індекс активності організаційного розвитку підприємства $I_{АОРП}$ можна розрахувати за однією з формул

$$I_{АОРП} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n I_{xi}}, \quad (4)$$

$$I_{AOP\Pi} = \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m I_{yj}} \quad (5)$$

Інтегральні індекси активності підсистем управління організаційним розвитком підприємства, функціональних областей управління організаційним розвитком, організаційного розвитку підприємства більші одиниці, що дає ріст у динаміці та свідчать про підвищення рівня активності розвитку, на рівні одиниці – про збереження рівня активності, менші одиниці - вказують на спад і зниження рівня організаційного розвитку.

Пропоновані індекси повинні розглядатися в динаміці, що дозволяє відстежити періоди спаду в діяльності підприємства, і зменшити їхні негативні наслідки й використовувати позитивну динаміку для посилення позиції підприємства на ринку.

Висновки. Пропонований методичний підхід дозволяє одержати оцінку рівня організаційного розвитку за трьома зрізами: інтегральну оцінку рівня організаційного розвитку підприємства; оцінку кожної підсистеми управління організаційним розвитком підприємства; оцінку ролі спеціальних функцій управління в розвитку підприємства.

Набір показників, що використано у методиці, може варіюватися залежно від сфери діяльності організації, а також від глибини аналізу – комплексний аналіз (більш 100 показників) або експрес-оцінка (до 30 показників). Перспективами подальших досліджень даного напрямку є вироблення рекомендацій з управління підприємством залежно від рівня активності організаційного розвитку підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: учеб. / Э.М. Коротков. – М.: Изд. консалт. комп. ДеКа», 1997. – 304 с.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации/ Р. Акофф.– М.: Прогресс. 1985.– 328с.
3. Гвишиани Д.М. Диалектика развивающихся систем, развитие и управление / Д.М. Гвишиани // Сб. тр. ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М.: ВНИИСИ, 1985. – С. 5-13.
4. Давтян Н.А. Принципы моделирования развивающихся систем / Н.А. Давтян // Сб. тр. ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М.: ВНИИСИ, 1985. – С. 76-83.
5. Тодаро М.П. Экономическое развитие / М.П. Тодаро; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 1997. – 671 с.
6. Кацура А.В. Развитие и информация: системность взаимоотношений / А.В. Кацура // Сб. тр. ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М.: ВНИИСИ, 1985. – С. 22-31.
7. Новик И.Б. Развитие и системы / И.Б. Новик // Сб. тр. ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М.: ВНИИСИ, 1985. – С. 14-22.
8. Бузько І.Р. Стратегічне управління інвестиціями та інноваційна діяльність підприємства: монографія / Бузько І.Р., Вартанова О.В., Голубченко Г.О. – Луганськ: вид.-во СНУ ім. В. Даля, 2002. – 176 с.
9. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению: учеб. пособ./ Л.Д. Гительман. – М.: Дело, 1999. – 496 с.
10. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади: монографія /О.М. Ястремська. – Харків: ХДЕУ, 2004. – 472 с.
11. Корпоративное управление машиностроительным предприятием: проблемы, пути решения: монографія / Пономаренко В.С., Ястремская Е.Н., Луцковский В.М. – Х.: ИД „ИНЖЕК”, 2006. – 232 с.

Рецензент статті
Д.е.н., Максимов В.В.

Стаття надійшла до редакції
15.08.2012 р.

