

ФОРМУВАННЯ НОВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР У ПРОМИСЛОВОСТІ

© Маслак О.І., 2010

Розглянуто наукові підходи до формування організаційних структур у промисловості, визначено напрями вдосконалення організаційного устрою промислового комплексу, охарактеризовано переваги та недоліки вертикальної та горизонтальної структур організації. У дослідженні сформувано пропозиції щодо поліпшення функціонування наявних та створення новітніх організаційних структур в промисловості.

Ключові слова: організаційні структури, промисловий потенціал, інноваційний розвиток промислового комплексу, вертикальна та горизонтальна структури організації, раціональність організаційної структури, диверсифікація інноваційного розвитку.

The scientific approaches for organizational structures forming are considered, perfection directions of the organizational mode in industrial complex are described, advantages and lacks of vertical and horizontal organization structures are defined. Suggestions concerning improvement existing and creation new organizational structures in industry are the formed.

Keywords: organizational structures, industrial potential, innovative development of industrial complex, vertical and horizontal organization structures, rationality of organizational structure, diversification of innovative development.

Постановка проблеми

Умови, в які ставить ринкова та конкурентна економіка промислові підприємства та галузь загалом, вимагають системності та наукового підходу до формування організаційних структур у промисловості.

Зазначимо, що в світовій практиці приділяється велика увага організації галузі як на теоретичному, так і на практичному рівнях.

В Україні актуальність подібних досліджень значно зросла в останні роки, коли розгорнулася фінансово-економічна криза, яка загострила кризу в організаційних структурах промисловості. Такі дослідження мали б сприяти розвитку проектування структур управління, особливо з використанням нових підходів та інноваційних методів, що, безумовно, дасть змогу вирішити проблеми організації процесу виробництва, підвищення ефективності праці та своєчасності прийняття рішень при реагуванні на зміни економічної ситуації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням питання інноваційного розвитку промисловості займалися такі вчені, як: О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан, Н.О. Пашутинська, Т.А. Черемисова, О.М. Бойко, Л.І. Федулова, Ю.С. Шипуліна, М.Б. Борисенко, М.Е. Тернюк, І.А. Дмитрук, Ю.В. Копійченко, В.В. Онікієнко, Л.М. Ємельяненко, І.В. Терон, В.М. Геєць та ін. Але, незважаючи на величезну кількість наукових робіт, питання, що стосуються перспектив та проблем інноваційного розвитку промислових, вимагають розгляду під новим кутом зору. Особливо цікавою в цьому плані є проблема формування новітніх організаційних структур у промисловості.

Традиційно теорія організації галузі зводиться до однієї з площин у прикладній теорії ціни. У межах цієї теорії розглядається функціонування ринкової економіки в термінах і поняттях структури ринку, поведінки і результатів ринкової діяльності. “Структура” у цій теорії зводиться до питань концентрації на ринку продавців і покупців, диференціації продукту, яка формується в результаті диверсифікації виробництва, структури витрат, вертикальної інтеграції та поглинань. Ринкова поведінка у цьому випадку охоплює політику ціноутворення фірм, стратегію виробництва, рекламну діяльність, дослідження та інновації, інвестиції у виробництво та юридичну стратегію діяльності [1, с. 239].

Результати ринкової діяльності являють собою оцінку діяльності фірм на ринку з погляду виробничої та алокаційної ефективності, економічного росту та розвитку, а також справедливості діяльності [1, с. 240].

З появою концепцій “задовільної поведінки” й обмеженої раціональності поле дослідження теорії організації галузі істотно розширилося і охопило аналіз відхилень від максимального прибутку, стратегічної поведінки та їх ролі в ринковій структурі, поведінки та результатів ринкової діяльності [1, с. 240].

Постановка цілей

Дослідження механізму формування новітніх організаційних структур у промисловості зумовлює постановку таких цілей:

- обґрунтувати напрями вдосконалення організаційного устрою промислового комплексу;
- визначити критерії ефективності під час порівняння різних варіантів організаційної структури;
- розглянути методи переходу до нових форм управління;
- окреслити завдання, що стоять перед промисловими підприємствами у сучасних умовах при формуванні новітніх організаційних структур у промисловості;
- виробити рекомендації щодо стимулювання диверсифікації інноваційного розвитку промисловості.

Виклад основного матеріалу

Велику увагу удосконаленню організації промисловості приділено в Основних положеннях промислової політики, схвалених Указом Президента України “Про Концепцію державної промислової політики” від 12.02.2003 р. № 102, та в Державній програмі розвитку промисловості на 2003–2011 роки, що затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 р. № 1174.

Зокрема, у згаданій Державній програмі наголошується, що значні зміни відбуваються в організаційному устрої промисловості. Зазначено, що ознаками цього процесу у сфері великого бізнесу є концентрація ресурсів, вертикальна й горизонтальна інтеграція, збільшення капіталізації бізнесу, а також розвиток малого та середнього бізнесу в напрямі утворення регіональних кластерів [2].

Фахівці зазначають, що, хоча деякі позитивні зміни є, їх недостатньо для того, щоб зберегти промисловий потенціал України та вивести, врешті, цю галузь із занепаду, в якому вона нині перебуває.

Безумовно, глобалізаційні процеси економічного і технологічного розвитку загострили міжнародну конкуренцію не тільки окремих виробників, а й цілих країн. В таких умовах Україна втратила багато промислових підприємств, більшість яких залишилися незахищеними державою перед іноземними конкурентами, а також з інших причин (рейдерство, корупція тощо). В результаті країна, яка мала розвинену промисловість, нині хронічно відстає від більшості країн майже за всіма показниками, що визначають конкурентоспроможність її промисловості.

Зміна організаційних структур промислових підприємств зумовила їх тимчасове послаблення і неможливість інноваційної діяльності загалом та диверсифікацію інноваційної діяльності зокрема. В Державній програмі розвитку промисловості на 2003–2011 роки підкреслюється, що, тоді як провідні країни світу, широко використовуючи можливості інноваційної розбудови економіки, формують постіндустріальне суспільство, промисловість України оснований переважно на традиційних технологіях, започаткованих ще на ранніх стадіях індустріалізації [2].

У програмних документах зазначено, що “Стратегія національної безпеки України”, яка затверджена Указом Президента України №105 від 12 лютого 2007 року, також визначає недостатню конкурентоспроможність промисловості як одну з основних загроз національній безпеці [2].

Оскільки стратегічною метою Державної програми розвитку промисловості на 2003–2011 роки є підвищення конкурентоспроможності економіки і забезпечення входження України в коло економічно розвинених країн світу за рахунок створення сучасного, інтегрованого у світове виробництво і здатного до інноваційного розвитку промислового комплексу, то очевидно, що її досягнення вимагає удосконалення наявних та розвитку новітніх організаційних структур у промисловості.

За Ю.В. Ніколенко, організаційна структура управління – це сукупність у певний спосіб пов'язаних між собою управлінських ланок. Вона характеризується кількістю органів управління, порядком їх взаємодії та функціями, які вони виконують [3].

На нашу думку, саме від організаційної структури управління промисловістю залежать структурні зміни, які згідно з Державною програмою розвитку промисловості на 2003–2011 роки передбачено здійснювати за такою стратегією:

- орієнтація на конкретні сегменти внутрішнього і зовнішнього ринків, де вітчизняні товаровиробники мають або можуть отримати протягом короткого часу конкурентні переваги, спираючись на внутрішні сприятливі умови національної економіки;
- повніше використання національних науково-технічних розробок, новітніх результатів фундаментальних і прикладних досліджень, із широким залученням переваг, які відкривають процеси інтеграції і глобалізації;

- поглиблення потенціалу промислово-технологічної переробки та створення умов для вдосконалення відтворювальної структури промисловості за технологічними укладами вищого рівня;
- державне стимулювання випереджувального розвитку виробництва продукції переробних галузей, насамперед наукоємних і високотехнологічних виробництв, сприяння розробленню та впровадженню у виробництво нових видів продукції, матеріалів і технологій;
- стимулювання виробників до змін моделі ресурсоємного виробництва, впровадження стандартів системи управління навколишнім природним середовищем;
- орієнтація на досягнення ефективного масштабу і розширення складу перспективних технологій, особливо на серединних і завершальних стадіях технологічного циклу, що забезпечують зростання доданої вартості первинних ресурсів;
- створення інституційно-правових основ для запровадження державної підтримки розвитку високотехнологічного та промислового експорту, з визначенням відповідного фінансування у державному бюджеті України [2].

Звичайно, виконання названих вище стратегічних завдань “вимагає оновлення організаційного устрою галузі з урахуванням світових тенденцій формування організаційних структур та власного досвіду ринкових перетворень” [2].

Вважається, що найактуальнішими шляхами вдосконалення організаційного устрою промислового комплексу є:

- капіталізація, вертикальна та горизонтальна інтеграція підприємств, розвиток корпоративного сектору;
- здійснення процесів концентрації промислового виробництва на засадах підвищення конкурентоздатності та недопущення істотних обмежень конкуренції чи монополізації;
- розроблення і впровадження моделі кластерної організації промисловості у межах територіального устрою.

При цьому акцентувалася увага, що держава має всіляко сприяти формуванню новітніх організаційних структур [2].

У зв’язку зі сказаним викликає здивування поява документа “Стратегія модернізації України: бачення незалежних експертів”, яка опублікована в засобах масової інформації 12 грудня 2009 року [4] і у якій не знайшлося розділу, який би стосувався розвитку та модернізації промисловості. Цей документ, як зазначено в пресі, створено незалежними експертами за ініціативи Міжнародного фонду “Відродження”, організаційно-консультаційної підтримки “Лабораторія законодавчих ініціатив” та фінансового сприяння Ract, Inc., Програми “Об’єднуємося заради реформ” (UNITER).

Складається враження, що в такий спосіб ігнорується і нищиться промисловість України як конкурент для інших країн світу, зокрема розвинених. Адже Україна, як зазначається у Державній програмі розвитку промисловості на 2003–2011 роки, враховуючи потенціал академічної, вишівської і галузевої науки, може і має можливість активніше долучитися до створення нових поколінь техніки і технологій в таких напрямках, як:

- інформаційні технології та системи зв’язку;
- авіа- та ракетно-космічні технології;
- технології спеціального призначення з освоєнням виробництва продукції цивільного та подвійного використання;
- функціональні та конструкційні матеріали та вироби з них;
- хіміко-фармацевтичні технології;
- медичні діагностичні системи, профілактичні та лікувальні засоби;
- розроблення енергоефективних і ресурсощадних технологій, маловідхідних, безвідхідних та екологічно безпечних технологічних процесів;
- біотехнології [2].

Враховуючи сучасний стан промисловості та соціально-економічну ситуацію в Україні, вважаємо за доцільне використати досвід Великобританії, де в 1966 р. уряд створив Корпорацію з реорганізації промисловості як незалежну організацію, основним завданням якої було підвищення ефективності функціонування промисловості через стимулювання раціоналізації організаційних структур у промисловості, зокрема злиття малих фірм у великі. Надзвичайно важливим фактом було те, що ця корпорація представляла інтереси уряду при вирішенні питань, пов’язаних із експансією іноземних монополій у Великобританію. Корпорація мала в своєму розпорядженні 150 млн. фунтів стерлінгів для виконання поставлених перед нею завдань. Відігравши позитивну роль у зміцненні промислового сектору Великобританії, Корпорація з реорганізації промисловості була ліквідована у 1971 р. До сказаного додамо, що завдяки її функціонуванню відбулося злиття таких компаній, як “Джі-І-Сі” та “Ей-І-Ай”, “Інгліш електрик” та “Еліот Отомейшн”, “Брітіш Мотор Холдингс” та “Лей ланд Моторс” [1, с. 240].

Отже, на нашу думку, в Україні необхідно створити незалежну організацію “Об’єднання промисловців України”, якій уряд надав би певні фінансові ресурси і повноваження, котрі б дали змогу виконати три найважливіші завдання: зберегти і розвинути промисловий потенціал України, вберегти його від іноземних конкурентів та активізувати диверсифікацію інноваційного розвитку промисловості.

Безумовно, до виконання зазначених завдань мають долучитися організаційні структури промислових підприємств. Адже головне призначення організаційної структури промислових підприємств – забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу. До його складу на підприємстві входять: керівник підприємства, керівники підрозділів, фахівці, обслуговуючий персонал (технічний). На промисловому підприємстві питома вага кадрів управління дорівнює 20–25 % усієї кількості працівників [3].

Організаційна структура на підприємствах нині представлена декількома типами, серед яких лінійно-функціональна, штабна, командна. Ці типи поділяються на вертикальні, горизонтальні та мішані способи організації. Недоліки та переваги вертикальної та горизонтальної структур організації наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика вертикальної та горизонтальної структур організації

Тип структури	Переваги	Недоліки	Галузь застосування
Вертикальна	чіткість взаємодії, надійний контроль, щільніше керування	Велика кількість управлінців	керування роботами, які вимагають жорсткого контролю; роботи з частими змінами
Горизонтальна	швидке проходження інформації та рішень, незначна кількість менеджерів, задоволеність підлеглих своєю роботою	виконавці легко виходять з-під контролю	роботи ідентичні для багатьох виконавців

Системність самого підходу до формування структури управління полягає у такому:

– не випускати з уваги жодну з управлінських завдань, без вирішення яких реалізація цілей виявиться неповною;

– виявити і взаємопов'язати щодо цих завдань всю систему функцій, прав і відповідальності по вертикалі управління – від генерального директора підприємства до майстра дільниці;

– досліджувати й організаційно оформити всі зв'язки і відносини по горизонталі управління;

– забезпечити органічне поєднання вертикалі та горизонталі управління.

На більшості підприємств традиційно застосовується лінійно-функціональна структура управління. В її основу покладена ієрархічна організація процесу управління за функціями (виробництво, постачання і збут, бухгалтерський облік, фінансування тощо). За кожною з цих функцій формується лінійна система служб, що пронизує все підприємство зверху донизу: від директора через відділи і цехи з їхніми начальниками до майстрів та бригадирів. Лінійно-функціональна структура управління має певні переваги: простота керівництва, відсутність дублювання функцій та інші, які особливо помітні за умов серійного виробництва. Однак забезпечити необхідну пристосованість підприємства до мінливого ринкового середовища цей вид організаційної структури управління неспроможний. У ньому надто складне передавання інформації між функціональними підрозділами, як і процес прийняття рішень загалом. Це зумовлено тим, що проблеми обговорюються по всьому ієрархічному ланцюжку знизу вгору і в кожному підрозділі. Багато інформації спотворюється або втрачається під час переходу від одного рівня управління до іншого, від одного функціонального підрозділу до іншого. Середнє підприємство, як правило, має п'ять і більше рівнів управління. На кожному з них втрачається або спотворюється від 8 до 15 % управлінської інформації [3].

Штабна організаційна структура передбачає спеціальні підрозділи при лінійних керівниках, які не володіють правами ухвалення рішень і керівництва якими-небудь нижчепоставленими підрозділами і виконавцями, а лише допомагають лінійному керівникові у виконанні окремих функцій управління силами штату фахівців з окремих функцій.

У чистому вигляді штабною організаційною структурою передбачені штабні помічники при вищих керівниках організацій. До суто штабних підрозділів належать, наприклад, відділи координації і аналізу, органи інспекції, група мережевого планування, сектор соціологічних досліджень, юридична служба тощо.

Створення штабних підрозділів – перший крок до функціональної спеціалізації в управлінні. Практично, проте, штабні підрозділи не тільки виконують певні творчі і технічні функції з підготовки рішень, але їх керівники наділяються і деякими правами функціонального керівництва основними напрямками діяльності організації. На цій основі працюють в організаціях планово-економічні відділи, бухгалтерії, відділи кадрів тощо. Характерна і для органів місцевого самоврядування [5].

Достатньо великого поширення в розвинених країнах набула також командна структура управління. Забезпечити її можна радикальною реорганізацією системи управління, формування замість лінійно-

функціональних – командних структур. Останні з'являються, коли підприємство розділяють на невеликі господарські одиниці, які являють собою “команди” робітників та інженерів або службовців, що самостійно вирішують питання, пов'язані з виробництвом та реалізацією певного продукту [3].

Як показує практика господарювання останніх років, підприємства з надто строгими та переобтяженими вертикальними схемами управління менше здатні пристосуватися до зміни економічної та фінансової ситуації. Тому в сучасних умовах на підприємствах, зокрема і промислових, намагаються зменшувати кількість ієрархічних ланок управління та скорочувати вертикальний спосіб організації на користь горизонтального.

Головним недоліком застосування вертикальних систем організації була їх функціональна орієнтація, суворе регламентація процесів управління, а не їх результатів. Тому цілі та взаємозв'язки різних ланок системи управління набувають важливішого значення, ніж строге встановлення їх функціональної спеціалізації. Це особливо чітко проявляється під час вирішення проблем, пов'язаних зі створенням корпорацій, фінансово-промислових груп, замовлень і договорів запитам споживачів, з комплексним вирішенням проблем якості продукції.

У єдиній системі повинні розглядатися і різні методи формування організаційних структур управління. Ці методи мають різну природу, кожен з них окремо не дає змоги вирішити всі практично важливі проблеми і повинен застосовуватися в органічному поєднанні з іншими.

Під час визначення типу та вигляду управлінського апарату можна встановити певні етапи, що здатні оптимізувати процес проектування та зробити його чітким .

Етап I – виявлення та опис елементів зовнішнього середовища (вхід, вихід, технології, знання).

Етап II – виявлення основних взаємозв'язків між організаційною та управлінською структурою об'єкта проектування.

Етап III – визначення ступеня різноманітності елементів організаційної структури.

Етап IV – проектування кожного елемента організаційної структури з урахуванням зовнішнього середовища, в якому цей елемент функціонуватиме.

Етап V – формування механізму управління з урахуванням специфіки елементів організаційної структури та її зовнішнього середовища.

Загальну ефективність побудови організаційної структури важко оцінити якимось одним показником. З одного боку, тут треба враховувати, наскільки структура забезпечує досягнення організацією результатів, які відповідають поставленим перед нею виробничо-господарським цілям, з іншого – наскільки її внутрішня побудова і процеси функціонування адекватні об'єктивним вимогам до їх змісту, організації та властивостей.

Кінцевим критерієм ефективності під час порівняння різних варіантів організаційної структури є найповніше і стійке досягнення цілей. Однак довести цей критерій до практично застосовних простих показників, як правило, надзвичайно важко. Тому доцільно використовувати набір нормативних характеристик апарату управління: його продуктивність при переробці інформації; оперативність прийняття управлінських рішень; надійність апарату управління; адаптивність і гнучкість. У разі виникнення проблем необхідно сформулювати чисельність персоналу як критерій економічної ефективності, відповідно до якого повинна бути забезпечена максимізація результатів відносно витрат на управління. Чисельність апарату управління повинна бути об'єктивно обґрунтованою для того, щоб сповна забезпечити вирішення завдань, що впливають з цілей організаційної системи.

Специфіка проблеми проектування організаційної структури управління полягає в тому, що вона не може бути адекватно подана у вигляді задачі формального вибору найкращого варіанта організаційної структури з чітко сформульованим, однозначним математично вираженим критерієм оптимальності. Це – кількісно-якісна, багатокритеріальна проблема, яка розв'язується на основі поєднання наукових, зокрема формалізованих, методів аналізу, оцінки, моделювання організаційних систем із суб'єктивною діяльністю відповідальних керівників, фахівців та експертів з вибору та оцінки найкращих варіантів організаційних рішень.

Процес організаційного проектування складається в послідовності наближення до моделі раціональної структури управління, в якому методи проектування відіграють допоміжну роль при розгляді, оцінці та прийнятті до практичної реалізації найефективніших варіантів організаційних рішень.

Тому перехід до нових форм управління є достатньо важким завданням, яке необхідно вирішувати відповідно до аналізу структури певними методами в певних умовах. Особливо важливо визначити цілі та завдання реформування управління в умовах переходу до його нових форм.

Процес формування організаційної структури передбачає формулювання цілей і завдань, визначення складу і місця підрозділів, їх ресурсне забезпечення (зокрема чисельність працівників), що регламентують розроблення процедур, документів, положень, що закріплюють і регулюють форми, методи, процеси організаційної системи управління.

Серед експертних методів центральне місце займає розроблення графічних і табличних описів організаційних структур і процесів керування, що ілюструє рекомендації з їх найкращої організації. Такі описи, зокрема, відображають маршрутну технологію виконання управлінських функцій, що основана на принципах наукової організації праці, а також на прогресивних методах і технічних засобах здійснення управлінських робіт, що регламентують порядок їхнього виконання. Цьому передують розроблення варіантів організаційних рішень, спрямованих на усунення виявлених організаційних проблем, що відповідають науковим принципам і передовому досвіду організації керування, а також необхідному рівню кількісно-якісних критеріїв оцінки ефекту організаційних структур. Як правило, при цьому таблично подають переваги і недоліки кожного з варіантів з метою їхнього подальшого обговорення й аналізу.

Метод структуризації цілей передбачає вироблення системи цілей організації (зокрема їх кількісне і якісне формулювання) і подальший аналіз організаційних структур з погляду їхньої відповідності системі цілей. Б.З. Мілнер зазначає, що при його використанні найчастіше виконуються такі етапи:

1) створення дерева цілей, що являє собою структурну основу для поєднання всіх видів організаційної діяльності, з урахуванням кінцевих результатів;

2) експертний аналіз запропонованих варіантів організаційної структури з погляду організаційної забезпеченості досягнення кожної із цілей, дотримання принципу однорідності цілей, установлюваних кожному підрозділу, визначення відносин керівництва, підпорядкування, кооперації підрозділів;

3) складання карт прав і відповідальності за досягнення цілей як для окремих підрозділів, так і за комплексними міжфункціональними видами діяльності.

Метод організаційного моделювання являє собою розроблення формалізованих математичних, графічних, машинних та інших відображень розподілу повноважень і відповідальності в організації, що є основою для побудови, аналізу й оцінки різних варіантів організаційних структур за взаємозв'язком їхніх змінних. Можна назвати кілька основних типів організаційних моделей:

– математико-кібернетичні моделі ієрархічних управлінських структур, що описують організаційні зв'язки й відносини у вигляді систем математичних рівнянь (прикладом можуть слугувати моделі багатоступінчастої оптимізації, моделі системної, індустріальної динаміки тощо);

– графоаналітичні моделі організаційних систем, мережеві, матричні й інші табличні й графічні відображення розподілу функцій, повноважень, відповідальності, організаційних зв'язків. Прикладами можуть слугувати схеми опису матеріальних, інформаційних, грошових потоків разом з управлінськими діями; матриці розподілу повноважень і відповідальності; таблиці коефіцієнтів зв'язків між функціями виробництва й управління тощо;

– натурні моделі організаційних структур і процесів, що полягають в оцінці їхнього функціонування в реальних організаційних умовах. До них належать організаційні експерименти – заздалегідь сплановані й контрольовані перебудови структур і процесів у реальних організаціях; лабораторні експерименти – штучно створені ситуації прийняття рішень і організаційного поведіння, подібні до реальних організаційних умов; управлінські ігри – дії практичних працівників (учасників гри), основані на заздалегідь установлених правилах з оцінкою їх поточних і довгострокових наслідків (зокрема за допомогою ЕОМ);

– математико-статистичні моделі залежностей між результативними факторами організаційних систем і характеристиками організаційних структур. Вони побудовані на основі збирання, аналізу й обробки емпіричних даних про організації, що функціонують у порівняльних умовах. Прикладами можуть слугувати регресивні моделі залежності чисельності службовців від виробничо-технологічних характеристик організації; залежності показників спеціалізації, централізації, стандартизації управлінських робіт від типу організаційних завдань та інших характеристик [6].

Формування новітніх організаційних структур у промисловості повинно розв'язати низку задач, що стоять перед промисловими підприємствами в сучасних умовах. Серед них:

– перехід від застарілих форм управління, що можуть ускладнювати розвиток у галузях промисловості та вихід на нові можливості промислових об'єднань та конгломератів;

– перехід до автоматизованих форм управління, що дає змогу чіткіше та правильніше організувати процес розвитку підприємства, виробничий цикл та реагування на зміни;

– децентралізація ланок управління та прагнення до створення горизонтальних управлінських форм, об'єднань робочих груп, що конкурують;

– оптимізація процесами управління надструктурами, об'єднаннями, промисловими групами та конгломератами.

Показники, що використовуються для оцінки ефективності апарату управління та його організаційної структури, А.К. Феденя пропонує розділити на такі три взаємопов'язані групи.

1. Група показників, що характеризують ефективність системи управління, що виражаються через кінцеві результати діяльності організації, і витрати на управління. Під час оцінювання ефективності на основі

показників, що характеризують кінцеві результати діяльності організації, як ефекту, зумовленого функціонуванням або розвитком системи управління, можуть розглядатися обсяг, прибуток, собівартість, обсяг капітальних вкладень, якість продукції, терміни впровадження нової техніки тощо.

2. Група показників, що характеризують зміст і організацію процесу управління, зокрема безпосередні результати і витрати управлінської праці. Як витрати на управління враховуються поточні витрати на утримання апарату управління, експлуатацію технічних засобів, утримання будівель і приміщень, підготовку та перепідготовку кадрів управління.

3. Група показників, що характеризують раціональність організаційної структури та її технічно-організаційний рівень. До структур належить ланковість системи управління, рівень централізації функцій управління, прийняті норми керованості, збалансованість розподілу прав і відповідальності [7].

Спираючись на вищенаведені способи покращення ефективності управління промисловістю, можна виробити такі рекомендації щодо стимулювання диверсифікації інноваційного розвитку. Серед першочергових заходів покращення організаційної структури керівних органів державного управління та засобів і способів їх впливу на організаційну структуру промислових підприємств.

До основних завдань основного керівного державного органу Міністерства промислової політики України належать (відповідно до затвердженої Постанови Кабінету Міністрів України від 2 листопада 2006 р. № 1538):

- підготовка пропозицій щодо формування державної промислової політики, а також розроблення механізмів її реалізації;
- розроблення пропозицій щодо вдосконалення механізму державного регулювання функціонування промислового сектору економіки;
- розроблення та реалізація державних програм розвитку промисловості України;
- визначення напрямів розвитку науково-технічного потенціалу промислового сектору економіки;
- розроблення прогнозів виробничо-технічного та фінансово-економічного розвитку промислового виробництва;
- створення сприятливих умов для розбудови високорозвинутого промислового сектору економіки;
- участь у формуванні та реалізації державної регіональної промислової політики.

До цих завдань рекомендуємо додати завдання диверсифікації інноваційного розвитку промисловості та оптимізації його вертикалі управління. Самому Міністерству рекомендувати такі заходи покращення управління промисловістю, промисловими підприємствами та корпораціями:

- перехід від вертикальної схеми управління до горизонтальної зі зменшенням управлінських рівнів та етапів прийняття і затвердження рішень;
- активне використання та стимулювання утворення робочих груп, неформальних об'єднань спеціалістів та фахівців для здійснення та впровадження новацій;
- стимулювання таких, що дублюються, та незалежних підрозділів управління для посилення конкуренції з метою покращення очікуваних наслідків.

Крім того, серед завдань Міністерства, поряд з поданням Кабінетові Міністрів України пропозиції щодо пріоритетних напрямів інноваційної діяльності у сфері промисловості необхідно вказати стимулювання інноваційних процесів у промисловості, зокрема, стимулювання інноваційних процесів в організації управління промисловими об'єктами.

Також доцільно рекомендувати у формах звітності, що подають підприємства, поряд з фінансовими та іншими результатами господарської діяльності, вказувати заходи оптимізації управлінської структури, децентралізації управління та зміщення вертикальної системи управління до оптимальніших форм горизонтального управління. За допомогою такої інформації, зібраної на промислових підприємствах України, та фінансовими результатами їх діяльності можна буде здійснити подальші розрахунки кореляції та визначити оптимальні способи та методи реформування управління в тих чи інших економічних та фінансових умовах.

Формування новітніх організаційних структур у промисловості може стати засобом стимулювання розвитку як окремих промислових підприємств, так і галузей, за умови чіткої політики реформування існуючих схем управління та організації. Окреслені заходи можуть допомогти з визначенням видів таких структур та цілей, задля яких здійснюється сам процес перетворення та формування і методи оцінки їх ефективності. Комплексне впровадження цих заходів здатне значно розширити впровадження інновацій в промисловість, диверсифікувати наявні та отримати від цього максимальний економічний ефект.

Висновки

На основі узагальнення пропозицій в програмно-прогнозній документації автором сформовано пропозиції щодо поліпшення функціонування наявних та створення новітніх організаційних структур в промисловості. Зокрема, запропоновано використати зарубіжний досвід і створити в Україні незалежну

організацію “Об’єднання промисловців України”, якій уряд надав би певні фінансові ресурси і повноваження, котрі б дали змогу розв’язати три найважливіші завдання: зберегти і розвинути промисловий потенціал України, вберегти його від іноземних конкурентів та активізувати диверсифікацію інноваційного розвитку промисловості.

Перспективи подальших досліджень

Механізми формування новітніх організаційних структур у промисловості вимагають подальших наукових розвідок у сфері диверсифікації інноваційного розвитку промисловості.

1. *Словарь современной экономической теории Макмиллана*. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 608 с.
2. *Державна програма розвитку промисловості на 2003–2011 роки // Затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 р. № 1174.*
3. *Основи економічної теорії: Підруч. у 2-х кн. / За ред. Ю.В. Ніколенко*. – К.: Либідь, 1998.
4. *Стратегія модернізації України: бачення незалежних експертів // Дзеркало тижня*. – № 48–49 (776–777). – 12 грудня 2009 року.
5. <http://uk.wikipedia.org>.
6. Мильнер Б.З. *Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер*. 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 480 с.
7. Феденя А.К. *Организация производства и управление предприятием [Текст]: учеб. пособие / А.К. Феденя*. – Минск: ТетраСистемс, 2004. – 192 с.

УДК 332

Н.О. Микитюк

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра обліку та аналізу

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ПРИ ФОРМУВАННІ ТА УПРАВЛІННІ КЛАСТЕРАМИ

© Микитюк Н.О., 2010

Розглянуто сутність та різні підходи до розкриття поняття кластерів, запропоновані українськими та іноземними дослідниками. Досліджено можливість застосування системного підходу для формування кластерної моделі розвитку регіонів. Окреслено принципи, дотримання яких є необхідним за складного системного використання кластерів. Визначено та охарактеризовано основні етапи управління кластером як системи.

Ключові слова: кластер, формування кластерної моделі, конкурентоспроможність регіонів, системний підхід, управління кластером як системи.

Essence and different going is considered near opening concepts of clusters, offered the Ukrainian and foreign researchers. Investigational possibility of application of approach of the systems at forming of cluster model of development of regions. Outlined principles an observance of which is a necessity at the difficult system use of clusters. Certainly and the basic stages of management a cluster as systems are described.

Key words: cluster, forming of cluster model, competitiveness of regions, approach of the systems, management a cluster, as systems.

Постановка проблеми

Подолання наслідків фінансової кризи в Україні передбачає здійснення низки заходів як з боку уряду, ухваленням необхідних законодавчих актів, так і з боку всіх учасників суспільно-економічної діяльності через перебудову їх економічного світосприйняття.

Зокрема, трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці України, вимагають від суб’єктів економічних взаємовідносин нових підходів до організації діяльності. І це особливо актуалізується в кризових умовах функціонування підприємств, оскільки ставляться завдання підвищення не тільки конкурентоспроможності продукції окремих суб’єктів господарювання, а й регіонів і держави загалом. Вирішити такого роду завдання можна за допомогою структурної перебудови виробництва, що, врешті, дасть