

система показників діяльності підприємства та їх імовірного зростання, аналізують імовірне збільшення вартості підприємства.

Підсумовуючи сказане, неможливо виділити єдиний універсальний підхід до управління вартістю — має бути створений певний логічний ланцюжок оцінювання майна та результативності діяльності підприємства з паралельним аналізом створеної вартості та збалансованою системою управління вартості компанії в цілому. Виходячи з того, що вартість стає головним критерієм ефективності бізнесу, винагорода менеджменту повинна прив'язуватися до її зміни. Саме це дозволить розглядати управлінські рішення з погляду їхнього впливу на вартість підприємства. Таким чином, у свідомості менеджерів з'явиться нова система цінностей спрямована на виявлення прихованих резервів збільшення вартості.

Література

1. *Брейли Р., Майерс С.* Принципы корпоративных финансов. — М.: Олимп-бизнес, 1997.
 2. *Коупленд Том, Коллер Тим, Муррин Джек.* Стоимость компаний: оценка и управление: пер.с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. — 576 с.
 3. *Егеров И. А.* Стоимость бизнеса: искусство управления. — М.: Дело, 2003.
 4. *Козырь Ю. В.* Стоимость компании: оценка и управленческие решения. — М.: Альфа press. 2004.
- Стаття надійшла до редакції 05.12.2007

УДК 657

С. В. Гушко, канд. екон. наук, доц.
Криворізького економічного інституту
КНЕУ імені Вадима Гетьмана

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ СТРУКТУРИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Величезне значення для забезпечення ефективної діяльності промислового підприємства відіграє оптимальна організаційно-управлінська структура, що поєднує та оптимізує існуючі бізнеси-процеси. Дана умова завжди була необхідною для будь-якого виду діяльності.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: організаційна структура, управління, контроль, галузь, підприємство.

Сучасні організаційно-управлінські структури є результатом упровадження різноманітних форм власності і господарювання на основі розвитку продуктивних сил суспільства. В сучасних умовах проблема правильної і грамотної побудови організаційної структури набуває особливої актуальності і є однією з основних категорій теорії управління промисловим підприємством.

Проблеми дослідження, розробки і впровадження організаційно-управлінських структур підприємств знайшли широке відображення в економічній літературі в працях М. Альберта, А. Р. Алавердова, І. Ансоффа, А. Богданова, А. В. Бандуріна, Х. Віссема, О. Віханського, П. Друкера, Д. У. Дункана, О. Т. Лебедева, П. Ленда, О. Кузьміна, М. Мартиненка, М. Меськона, Дж. Обер-Крие, А. Хоськінга, Ф. Хедоурі та ін.

У більшості публікацій, присвячених питанням дослідження зарубіжного досвіду щодо вивчення, розробки і впровадження організаційних структур управління підприємств, недостатньо розробленими є питання сутності організаційних структур управління і мало приділено уваги питанням прикладного характеру, орієнтованим на вирішення проблем, що виникають на вітчизняних підприємствах. Це зумовлює актуальність у розробці конкретних технологій відображення, аналізу, проектування і впровадження організаційних структур управління, реалізація яких сприяла б підвищенню ефективності діяльності.

Ринкові відносини, що формуються, децентралізація управління, зовнішнє середовище, що постійно змінюється, формують нові вимоги до організації управлінської діяльності промислових підприємств, де особлива увага приділяється структурі і методам управління (рис. 1).

Структура механізму управління промисловими системами обумовлює процеси взаємозв'язку усередині організації, що, своєю чергою, полегшує процес ухвалення рішень і виконання поставлених завдань. Організаційна структура регулює розподіл завдань за відділеннями і підрозділах, їх компетентність у вирішенні певних проблем, загальну взаємодія цих елементів. На неї можуть впливати як розміри промислового підприємства, впроваджувана технологія, так і навколишнє середовище.

Під організаційною структурою управління слід розуміти систему чіткої ієрархічно впорядкованої сукупності функціонально зв'язаних елементів, що забезпечують цілісність організаційно-економічного механізму управління.

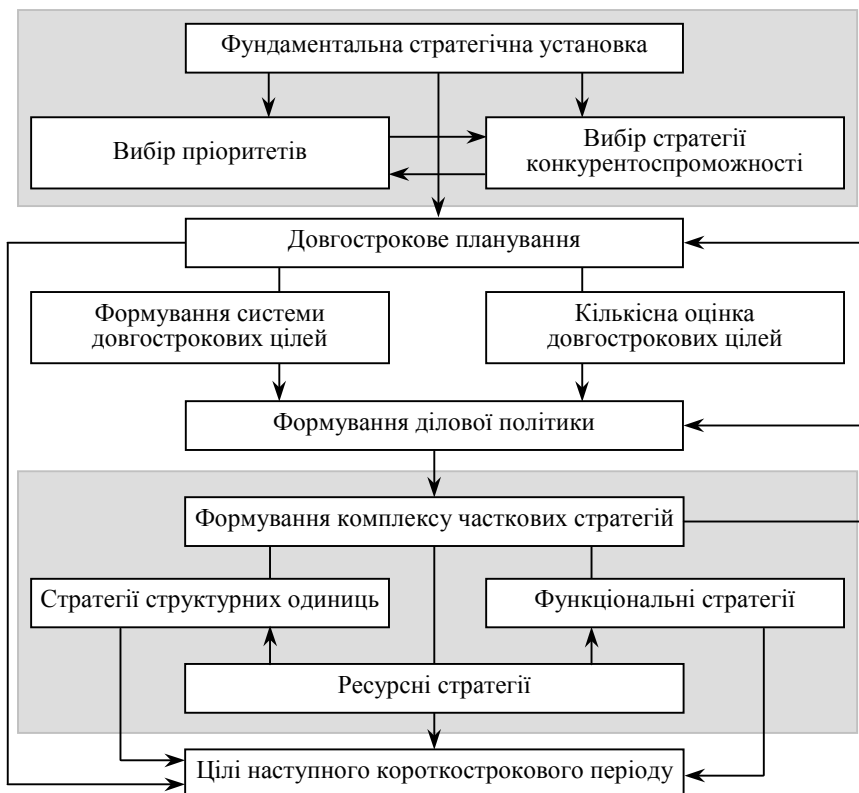


Рис. 1. Організаційно структура механізму управління промисловими системами

До структури управління пред'являється безліч вимог, що відображають її ключове значення для менеджменту. Організаційна структура управління повинна перш за все відображати цілі і завдання організації, а отже, бути підпорядкованою виробництву і його потребам. Слід передбачати оптимальний розподіл праці між органами управління і окремими працівниками, що забезпечує творчий характер роботи і нормальне навантаження, а також належну спеціалізацію. Формування структури управління належить пов'язувати з визначенням повноважень і відповідальності кожного працівника й органу управління зі встановленням системи вертикальних і горизонтальних зв'язків між ними. Між функціями і обов'язками, з одного боку, і повноваженнями і відповідальністю з іншою, необхідно підтримувати відповідність, пору-

шення якої призводить до дисфункції системи управління в цілому. Організаційно-управлінська структура повинна бути адекватною до соціально-культурного середовища організації, що робить істотний вплив на рішення щодо рівня централізації і деталізації, розподілу повноважень і відповідальності, ступеня самостійності і масштабів контролю керівників і менеджерів. На практиці це означає, що спроби сліпо копіювати структури управління, що успішно функціонують в інших соціально-культурних умовах, не гарантують очікуваного результату.

Аналіз історичного досвіду розвитку системи організаційного управління корпораціями обумовив базис підходів, методів, структур, процесів у вирішенні проблем забезпечення життєдіяльності й ефективності промислових підприємств. Визначені закономірності розвитку дозволили розробити систему принципів, об'єктивність яких обумовлена наявністю інституціональних рамок та відносинами виробництва й обміну між ринковими агентами.

До загальних принципів розвитку корпорацій слід віднести системні (ієрархічності, проблемної орієнтації, цілісності, динамічності, інерційності, багатофункціональності, зворотного зв'язку, конкуренції, додатковості) та організаційно-структурні (пропорційності і декомпозиції, інформаційної насиченості, єдності системи управління, централізації і децентралізації) принципи. Групу специфічних принципів складають принципи корпоративного управління, сформовані практикою і покладені в основу міжнародних, національних та корпоративних стандартів (принципи звітності, нагляду, прозорості, справедливості, перегляду і удосконалювання, стратегічного управління). Надмірна увага щодо практичного аспекту визначення принципів корпоративного управління призвела до позбавлення цих принципів методологічної основи, тому у контексті проблеми управління промисловими підприємствами загальні принципи визнані науково-методологічним базисом специфічних принципів корпоративного управління [1].

Функціонування організаційної структури управління будь-якого середнього або крупного промислового підприємства — достатньо трудомісткий і тривалий процес. З метою його спрощення в рамках теорії організаційних структур управління розглядаються два види типових організаційних структур: основні і класичні. Їх дослідження дозволяє значно спростити процес аналізу організаційних структур, оскільки дає можливість вже по їх зовнішньому вигляду визначати, якими саме перевагами і недоліками вони можуть володіти. Все це говорить про необхідність

проведення класифікації і аналізу типових організаційних структур управління.

Для того щоб скласти класифікацію організаційних структур управління, необхідно, в першу чергу, вибрати, за якою ознакою їх проводити, а саме:

- за зовнішнім чинниками ієрархії;
- видами деталізації організації;
- ступенем централізації;
- ступенем складності;
- ступенем деталізації і по ступеню реагування на зовнішнє середовище.

Виходячи із визначених ознак, можуть мати місце такі класифікації:

1. Класифікація організаційних структур управління за зовнішнім виглядом ієрархії.

2. Класифікація організаційних структур управління за видами деталізації організації: деталізація без спеціалізації, деталізація за функціями, деталізація за видами продукції, по територіальному місцезположенню і за групами клієнтів.

3. Класифікація організаційних структур управління за ступенем централізації: централізовані, децентралізовані.

4. Класифікація організаційних структур управління за ступенем складності [2].

Організаційна структура промислового підприємства є основою системи інформаційного забезпечення, що обумовлює логіку побудови системи, а також встановлює певні вимоги до неї.

Однією з найважливіших і невирішених проблем управління промисловим підприємством залишається структурна розбудова підприємств корпоративного сектору, що відповідає новим відносинам власності за умови технологічних, соціальних, правових, інституціональних трансформацій бізнесу.

Організаційну структуру корпоративного підприємства слід визначати як процес формування внутрішнього стану об'єкту, що характеризується єдністю його властивостей та відносин і здійснюється у формі стійкого упорядкованого об'єднання ланок структури за вертикальними, горизонтальними та діагональними зв'язками.

Опис характеристик організаційних структур дає можливість якісного та кількісного визначення елементів структури за безпосередніми (кількість рівнів ієрархії, кількість елементів на різних рівнях структури, інформаційна завантаженість ланок, ступінь централізації управління) та опосередкованими (складність, фор-

малізація, централізація, спеціалізація, норма керованості, влада, контроль, структура персоналу) параметрами структури. Структуризація, крім організаційного, має функціональний аспект. На основі базових функцій, виконуваних промисловим підприємством повинні бути виділені головні функціональні підрозділи, до яких слід включити відділ корпоративного управління із визначенням та закріпленням за ним фінансово-економічних, організаційно-управлінських та правових функцій [6].

Суттєвого значення в системі управління набуває формальна та реальна влада, що є феноменом як процесу функціонування господарської системи в цілому, так і поведінки окремих економічних агентів. Поряд з особистою владою визначено поняття організаційної влади як здатності групи людей змушувати підлеглі їм інші групи людей здійснювати діяльність, спрямовану на досягнення цілей з мобілізацією всіх доступних ресурсів. Не менш актуальними є організаційно-структурні механізми реалізації влади на підприємстві за часовою, просторовою, функціональною, організаційною та особистісною ознаками. Основними джерелами організаційної влади доцільно вважати ресурси (матеріальні, фінансові, інформаційні, людські, організаційні, адміністративні), а також формальну та неформальну позицію на промисловому підприємстві (посада, повноваження, залежність, адаптивність, незамінність, позиція у комунікативній мережі).

Таким чином, дослідження комплексу проблем, пов'язаних з формуванням організаційно-управлінської структури, дозволить обґрунтувати методологію вирішення цих питань, розробити рекомендації по формуванню і впровадженню організаційно-економічного механізму управління на вітчизняних промислових підприємствах.

Література

1. *Назарова Г. В.* Організаційно-структурна розбудова підприємства в системі корпоративного управління: Автореферат дисертації на здобуття вченого ступеню доктора економічних наук: 08.06.01 / Харківський національний економічний університет. — Харків, 2005. — 39 с.
2. *Зайцев Н. Л.* Экономика промышленного предприятия: 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 335 с.
3. *Шипунов В. Г., Кишкель Е.* Основы управленческой деятельности. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Высш. шк., 1999. — 304 с.

4. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием / О. А. Дедов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 258 с.

5. Финансовый директор как интегратор бизнеса / Седрик Рид, Ханс-Дитер Шойерман и группа SAP ERP Financials. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 397 с.

6. Болкваладзе И. Р. Формирование системы мониторинга экономического состояния промышленного предприятия как фактор повышения эффективности системы управления: Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 / РГГУ. — М., 2004. — 27 с.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2007

УДК 659

А. В. Ігнатенко, академік УТА,
директор ПНВП «Київеконцентр»,
В. Г. Кабанов, канд. екон. наук, доцент, кафедра
макроекономіки та державного управління,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ ІНВЕСТУВАННІ

Дана стаття присвячена покращенню якості управління ризиками при інвестуванні. Розглянуті такі поняття, як вартість ризику та ступінь ризику, а також усі види інвестиційного ризику. Висвітлено основні елементи та методи управління фінансовими ризиками. Визначено процес прийняття рішення по управлінню фінансовими ризиками.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інвестиційний ризик, управління фінансовими ризиками, вартість ризику, ступінь ризику, ризик інвестування в будівництво.

Зіткнення з різноманітними ризиками — звичайна загроза для будь-якого інвестора в умовах сучасної ринкової економіки. Здебільшого, вкладаючи свої кошти у виробництво тих чи тих товарів або послуг, інвестор не може мати цілковитої впевненості в суспільному визнанні результатів цього виробництва. На практиці таке визнання залежить від вдалого сполучення різних факторів, отже інвестори ризикують отримати прибуток, менший за очікуваний, або, навіть, зазнати збитків.

Таким чином, дослідження інвестиційних ризиків, виявлення факторів, які їх викликають, та обчислення можливих втрат — ось