

УДК 65.014.8

МАЛЕВСЬКИЙ ЕДУАРД,*кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту
Поліського державного університету, м. Пінськ, Республіка Білорусь*

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЗМІН В УМОВАХ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання змін в умовах розвитку промислових підприємств, який має враховувати різні типи організаційних змін та їх вплив на типові показники розвитку промислового підприємства; мати формалізовані та структуровані інструменти для кількісної оцінки впливу організаційних змін на розвиток промислового підприємства; враховувати специфіку вітчизняних промислових підприємств та наявні економічні перетворення, що мають місце в світовій економіці та українському економічному середовищі.

Ключові слова: оцінювання; зміни; розвиток; промислові підприємства; показники; формалізація; структура.

Постановка проблеми. Управління розвитком промислового підприємства шляхом здійснення змін потребує прогнозування, як саме ці зміни відіб'ються на показниках розвитку. Це прогнозування повинно враховувати різноманіття ситуацій, що викликають необхідність змін та базуватись на структурованих методах оцінювання усіх складових модернізації промислового підприємства. Для змін притаманним є комплексний характер, коли зміни в окремих процесах викликають необхідність відповідного налаштування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенням різних складових проблеми оцінювання наслідків змін з погляду їх впливу на розвиток промислового підприємства займалися Л.М. Божко [1], Н. В. Валінкевич [2], А. П. Гречан [3], А. Р. Дунська [4], В. Б. Захожайта, В. О. Онищук [5], С. М. Ілляшенко та М. І. Овчаренко [6], В. В. Козик [7], В. Д. Чічкіна [8] та ін. У їх роботах розглянуто особливості оцінювання організаційних змін на підприємствах промисловості з погляду підвищення економічного потенціалу, розвитку корпоративної культури, стійкого розвитку, розвитку сервісно-виробничої структури, венчурного розвитку тощо. Незважаючи на значний науковий здобуток, отриманий у вищезгаданих дослідженнях, слід зауважити, що досі не здійснено розробки ефективного науково-методичного підходу щодо оцінювання змін в умовах розвитку промислового підприємства.

Метою статті є розробка науково-методичного підходу до оцінювання змін в умовах розвитку промислових підприємств, який має враховувати різні типи організаційних змін та їх вплив на типові показники розвитку промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. Науково-методичний підхід щодо оцінювання змін в умовах розвитку промислових підприємств повинен задовольняти таким умовам [9]:

враховувати різні типи організаційних змін та їх вплив на типові показники розвитку промислового підприємства;

мати формалізовані та структуровані інструменти

для кількісної оцінки впливу організаційних змін на розвиток промислового підприємства;

враховувати специфіку вітчизняних промислових підприємств та наявні економічні перетворення, що мають місце в світовій економіці та українському економічному середовищі.

При управлінні промисловим підприємством можна відокремити три основних види наслідків організаційних змін:

- негативні, що ведуть до деградації організаційної системи;
- нейтральні, які підтримують діяльність промислового підприємства у стані гомеостазу;
- позитивні, які забезпечують розвиток промислового підприємства.

Причому одна й та сама організаційна зміна може мати комбінацію різних наслідків для різних складових організаційної системи промислового підприємства. Також організаційні зміни можуть бути як бажаними та запланованими в рамках розвитку, так і вимушеними, що здійснюються для мінімізації негативних наслідків. Останні найчастіше ведуть до деградації системи - наприклад, до таких змін відносяться скорочення підрозділів, що відповідають за прогнозування та розвиток промислового підприємства внаслідок зменшення витрат при економічних кризах.

Аналіз, як саме організаційні зміни промислового підприємства впливають на його розвиток, пропонується здійснювати згідно зі схемою, наведеною на рис. 1.

Перш за все при дослідженні чутливості показників розвитку промислового підприємства до організаційних змін необхідно здійснити ситуаційний аналіз середовища, в якому здійснює свою діяльність промислове підприємство, встановити, якими саме чинниками викликана необхідність змін, адже від цього залежить, у якому напрямку здійснюється розвиток промислового підприємства. Такими чинниками можуть бути зміни зовнішнього середовища або внутрішні процеси промислового підприємства. Набір цих чинників складають відповідно опис ситуації, що характеризує стан

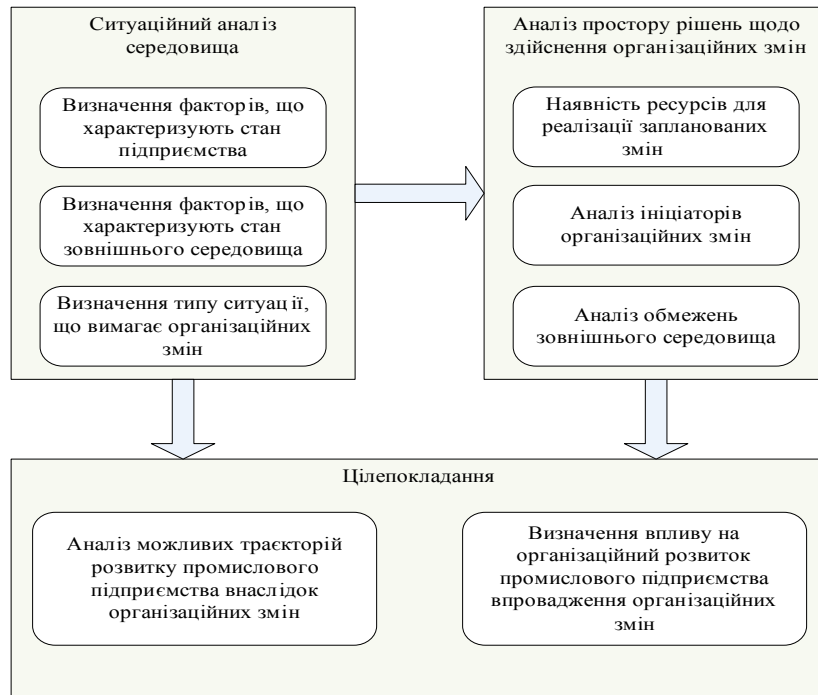


Рис. 1. Дослідження чутливості показників розвитку промислового підприємства до організаційних змін (розробка автора).

підприємства та тип ситуації, що характеризує стан зовнішнього середовища. На їх базі визначається тип ситуації, що вимагає саме організаційних змін.

Серед факторів, що характеризують стан зовнішнього середовища промислового підприємства та які ведуть до виникнення необхідності в організаційних змінах, можна відокремити такі:

- виникнення можливості екстенсивного зростання промислового підприємства для захоплення нових ринків або збільшення частки ринку;
- недостатня конкурентоздатність промислового підприємства, яка потребує вдосконалення в сфері організації управління;
- зміни в господарському, податковому, господарському та інших видах законодавства;
- розвиток загальноекономічних криз, що потребує змін у системі управління промислового підприємства для утримання цільових показників або використання криз для розвитку у нових напрямках.

Типовими факторами, що характеризують стан підприємства та потребують аналізу з погляду розвитку в організаційному аспекті, є такі:

- постійне невиконання планових показників, що необумовлено впливами негативних зовнішніх факторів;
- зміна цільових показників розвитку, заданих власниками та вищими керівниками підприємства, наприклад, переорієнтація з максимізації прибутку на максимізацію вартості промислового підприємства;
- перехід підприємства на іншу стадію життєвого циклу, що потребує відповідних змін у його структурі та методах управління.

Таким чином, у результаті виникнення факторів у зовнішньому або внутрішньому середовищі, формується ситуація, що вимагає організаційних змін. Такими ситуаціями є:

- недостатність ресурсів для утримання поточної

організаційної структури, що веде до негативних змін через скорочення та мінімізацію витрат;

- необхідність виконання бізнес-процесів, які нездатна опанувати поточна організаційна структура, внаслідок чого необхідно здійснювати реорганізацію або збільшення;

- необхідність впровадження змін інших типів, наслідком яких є організаційні зміни, що може вести як до спрощення організаційної структури, так і до її розширення або реорганізації.

Разом із ситуаційним аналізом середовища промислового підприємства при дослідженні організаційних змін необхідно здійснити аналіз простору рішень щодо здійснення організаційних змін. При цьому визначається:

- наявність ресурсів для реалізації запланованих змін;
- ініціатори організаційних змін;
- обмеження зовнішнього середовища.

Для організаційних змін основним ресурсом є кадрові ресурси, тобто наявність достатньої кількості кваліфікованих фахівців, що зможуть виконувати вдосконалені або реорганізовані бізнес-процеси. Альтернативою кадровим ресурсам можуть бути фінансові, тобто залучення кваліфікованих фахівців зовні, але це не завжди можливо внаслідок браку необхідних фахівців на ринку праці.

Ініціаторами організаційних змін може бути як вище керівництво підприємства при реалізації стратегії розвитку промислового підприємства, так і менеджмент середньої ланки, який перший помічає невідповідність організаційних можливостей промислового підприємства вимогам зовнішнього середовища.

Обмеження зовнішнього середовища - це фактори, які не дозволяють промислового підприємству здійснити бажані організаційні зміни. Наприклад, вартість за-

лучення необхідного зовнішнього фінансування, наявність необхідних фахівців на ринку праці, законодавчі обмеження тощо.

Ситуаційний аналіз середовища та аналіз простору рішення щодо здійснення організаційних змін дають підстави для цілепокладання промислового підприємства в аспекті здійснення організаційних змін. При цьому реалізуються такі етапи:

- визначення впливу на організаційний розвиток промислового підприємства впровадження організаційних змін;

- аналіз можливих траєкторій розвитку організаційної структури промислового підприємства внаслідок змін.

Цілі організаційного розвитку промислового підприємства шляхом впровадження організаційних змін визначаються в залежності від того, які організаційні зміни встановлено як можливі для промислового підприємства в умовах обмежень зовнішнього середовища та наявності ресурсів для здійснення цих змін. Встановлюються цілі шляхом опитування ініціаторів змін, які мають обґрунтувати їх наслідки. Для цього необхідно оцінити, яким є очікуваний ефект від реалізації організаційних змін на такі глобальні характеристики ефективності промислового підприємства, як витрати, доходи, ринкова вартість. Аналіз пропонується здійснювати за напрямками: зміни в організаційній структурі, зміни в бізнес-процесах, зміни в кваліфікації персоналу. По кожному з цих напрямів ініціаторам змін необхідно здійснити уточнення та конкретизацію, які саме зміни очікуються за кожним з цих напрямів. В результаті кожен ініціатор змін має заповнити таблицю з оцінками, як саме вплинуть зміни на ключові показники діяльності промислового підприємства (KPI, Key Performance Indicators) [10]. Для вітчизняних промислових підприємств, що здійснюють організаційні зміни, найбільш актуальними є такі ключові показники діяльності як завантаження виробничого обладнання, відсоток виконання планів, індекс задоволеності клієнтів, коефіцієнт покриття стратегічних компетенцій. Але цей перелік може редагуватись в залежності від особливостей кожного промислового підприємства.

Можливі траєкторії організаційного розвитку промислового підприємства внаслідок організаційних змін залежать від таких факторів:

- витрат ресурсів, що необхідні для організаційних змін;

- зв'язку ключових показників діяльності промислового підприємства з показниками розвитку;

- довірчого інтервалу, що залежить від віддаленості періоду прогнозування.

Визначення впливу на організаційний розвиток промислового підприємства впровадження організаційних змін дає можливість оцінити, які організаційні зміни пов'язані з розвитком підприємства. При цьому аналіз можливих траєкторій організаційної ефективності промислового підприємства внаслідок змін надає підстави для оцінювання сили цього зв'язку та можливих відхилень.

Висновки

Встановлено, що організаційні зміни є однією з найважливіших складових змін промислового підприємства, адже вітчизняним промисловим підприємствам притаманна відсталість організаційної сфери управ-

ління, обумовлена традиціями планової радянської системи. Для організаційних змін притаманним є комплексний характер, коли зміни в окремих процесах викликають необхідність відповідного налаштування та модернізації організаційної структури промислового підприємства. Також потреба в організаційних змінах часто є наслідком змін у технологічно-виробничій сфері промислового підприємства, коли освоєння нових технологій, перехід на виробництво нової або вдосконаленої продукції, вихід на нові ринки збуту тощо є неможливими без відповідних організаційних змін.

Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання змін в умовах розвитку промислових підприємств, який має враховувати різні типи організаційних змін та їх вплив на типові показники розвитку промислового підприємства; мати формалізовані та структуровані інструменти для кількісної оцінки впливу організаційних змін на розвиток промислового підприємства; враховувати специфіку вітчизняних промислових підприємств та наявні економічні перетворення, що мають місце в світовій економіці та українському економічному середовищі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Божко Л. М. Анализ и развитие понятия "управление организационными изменениями" / Л. М. Божко // Вестник УРФУ. Серия Экономика и управление. - 2014. - № 1. - С. 37-45.
2. Валінкевич Н. В. Визначальні характеристики організаційної модернізації функціонування та розвитку підприємств харчової промисловості / Н. В. Валінкевич // Вісник Східно-європейського університету економіки і менеджменту. Сер.: Економіка і менеджмент. - 2012. - № 3. - С. 114-123.
3. Гречан А. П. Економічні та організаційні проблеми управління інноваційним розвитком промислових підприємств / А. П. Гречан // Економіка: реалії часу. - 2013. - № 3. - С. 219-223.
4. Дунська А. Р. Організаційні методи забезпечення функціонування інноваційного механізму розвитку промислових підприємств / А. Р. Дунська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. - 2014. - Вип. 7(2). - С. 190-193.
5. Захожай В. Б. Формування системоутворюючих регуляторів організаційної структури механізму розвитку економічного потенціалу промислового підприємства / В. Б. Захожай, В. О. Онищук // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2014. - № 4. - С. 101-106.
6. Ілляшенко С. М. Засади організаційно-економічного механізму управління розвитком корпоративної культури промислового підприємства [Електронний ресурс] / С. М. Ілляшенко, М. І. Овчаренко // Ефективна економіка. - 2013. - № 9. - Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_9_23
7. Козик В. В. Організаційна структура промислового підприємства, орієнтованого на стійкий розвиток / В. В. Козик // Економіка: реалії часу. - 2013. - № 1. - С. 190-195.
8. Чичкина В. Д. Методологические аспекты организационных преобразований на основе бизнес-процессов промышленного предприятия. Народное хозяйство / В. Д. Чичкина // Вопросы инновационного развития. - 2011. - № 1. - С. 19-23.
9. Грозний І. С. Теорія та практика управління якістю розвитку промислових підприємств на основі когерентного підходу : монографія / І. С. Грозний. - Запоріжжя : КПУ, 2014. - 300 с.
10. Applications of the Geometric Mean [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.math.toronto.edu/mathnet/questionCorner/geomean.html>

Малеvский Эдуард,

*кандидат экономических наук, доцент кафедры учета и аудита
Полесского государственного университета, г. Пинск, Республика Беларусь*

**МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ИЗМЕНЕНИЙ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье предложен научно-методический подход к оценке изменений в условиях развития промышленных предприятий, который должен учитывать различные типы организационных изменений и их влияние на типичные показатели развития промышленного предприятия; иметь формализованные и структурированные инструменты для количественной оценки влияния организационных изменений на развитие промышленного предприятия; учитывать специфику отечественных промышленных предприятий и имеющиеся экономические преобразования, которые имеют место в мировой экономике и украинской экономической среде.

Ключевые слова: оценка; изменения; развитие; промышленные предприятия; показатели; формализация; структура.

Malevskyy Eduard,

*Ph.D., Associate Professor of Accounting and Auditing,
Polissya State University, Pinsk, Republic of Belarus*

**METHODICAL APPROACH TO ASSESSING CHANGES IN THE DEVELOPMENT
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

The paper proposes a scientific and methodological approach to assessing changes of the development of industrial enterprises, which should take into account different types of organizational change and their impact on typical indicators of industrial enterprise development; have formalized and structured tools for quantifying the impact of organizational change on the development of an industrial enterprise; take into account the specifics of domestic industrial enterprises and the existing economic transformations that take place in the world economy and the Ukrainian economic environment.

Keywords: evaluation; changes; development; industrial enterprises; indicators; formalization; structure.

REFERENCES

1. Bozhko L.M. (2014), Analysis and development of the concept of "management of organizational change". *URFU Bulletin. Series Economics and Management*. №1, pp. 37-45 (rus).
2. Valinkevich N.V. (2012), Defining characteristics of organizational modernization of functioning and development of food industry enterprises. *Bulletin of the Eastern European University of Economics and Management. Ser.: Economics and Management*. № 3, pp. 114-113 (ukr).
3. Grechan A.P. (2013), Economic and organizational problems of management of innovative development of industrial enterprises. *Economy: the realities of time*. № 3. pp. 219-223 (ukr).
4. Dunska A.R. (2014), Organizational methods to ensure the functioning of the innovative mechanism of development of industrial enterprises. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Ser.: Economic sciences*. Issue 7 (2). Pp. 190-193(ukr).
5. Zakhodzhay V.B., Onishchuk V.O. (2014), Formation of system-forming regulators of organizational structure of the mechanism of development of economic potential of the industrial enterprise. *Collection of scientific works of Tavriya State Agrotechnological University (economic sciences)*. № 4, pp. 101-106 (ukr).
6. Ilyashenko S.M., Ovcharenko M.I. (2013), Principles of organizational and economic mechanism of management of development of corporate culture of industrial enterprise. *Effective economy*. № 9. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_9_23(ukr)
7. Kozyk V.V. (2013), Organizational structure of an industrial enterprise focused on sustainable development. *Economy: the realities of time*. № 1, pp. 190-195(ukr).
8. Chichkina V.D. (2011), Methodological aspects of organizational transformations based on business processes of an industrial enterprise. *National economy. Issues of innovative development*. № 1, pp. 19-23 (rus).
9. Hrozny I.S. (2014), *Theory and practice of quality management of industrial enterprises on the basis of a coherent approach*. Zaporozhye: KPU, 300 p. (ukr).
10. *Applications of the Geometric Mean*. Available at: <http://www.math.toronto.edu/mathnet/questionCorner/geomean.html>

© **Малеvський Эдуард**

Надійшла до редакції 16.05.2014