

Таким чином, поєднання методів калькулювання витрат за весь життєвий цикл продукту, цільового калькулювання та калькулювання для безперервного вдосконалення забезпечать зниження витрат на всіх стадіях життєвого циклу.

ЛІТЕРАТУРА

1. З. Вільям, Дж. Стивенсон. Управление производством. – М.: ЗАО «Издательство Бином», 1999
2. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник. – К.: Лібра, 2003
3. Друри К. Управленческий учёт для бизнес-решений: Учебник. – М.: ЮНИТИ–Дана, 2003

Надійшла 11.09.2010

УДК 658.012.4

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ З ВРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ СОЦІАЛЬНОЇ СКЛАДОВОЇ

О.Ю. ЄВЛАХ

Київський національний університет технологій та дизайну

В статті представлено напрямки удосконалення проектування організаційних структур управління. Запропонований підхід орієнтує процес проектування на соціальний ресурс. Таким чином розподіл управлінських задач в межах конкретного підрозділу розподіляються між конкретними працівниками на основі психофізіологічних та професійних якостей персоналу. Для реалізації даного підходу запропонована методика формування ОСУ, що дозволяє кожному співробітнику зайняти посади, що найбільше відповідають його професійним якостям та забезпечують формування сприятливого мікроклімату колективу

Як об'єкт проектування організаційна структура управління виробничого підприємства відображає два аспекти. По-перше, в організаційній структурі управління відображаються технологічні, інформаційні, адміністративно-організаційні, економічні впливи, що підлягають безпосередньому аналізу та раціональному проектуванню, по-друге, в ній проявляються соціальні і соціально-психологічні характеристики та їх зв'язки, що визначаються рівнем кваліфікації та спроможностями працівників, їх відношенням до праці, стилем керівництва, та об'єкти непрямого впливу через підбір, розстановку, перепідготовку кадрів, налагодження раціональної системи оплати праці, матеріального та морального стимулювання працівників, формування психологічного клімату. Таким чином, необхідна загальна методика проектування організаційних структур, що дозволить врахувати двоаспектність управління виробничим підприємством. Але в сфері моделювання організаційних структур досліджуються переважно вибіркові завдання і побудова загальної теорії та методологічних основ поки недостатньо [1–3].

Об'єкти та методи дослідження

Існуючі методи формування організаційних структур промислових підприємств умовно поділяють на дві великі групи: методи, що базуються на якісному аналізі; методи формалізованого проектування організаційних структур управління. до першої групи методів вчені відносять: метод

аналогій, експертний метод (експертно-аналітичний), метод типових структур. На нашу думку в цю ж групу можна віднести метод структуризації цілей [1].

Метод аналогій полягає у використанні організаційних форм і параметрів організаційних структур, які знайшли своє застосування на аналогічних виробничих підприємствах, що мають такі ж характеристики (цілі, тип технології, розмір, умови постачання матеріалів та обладнання, особливості збуту та ін.), як і на підприємствах які проектуються.

Експертний метод базується на використанні досвіду спеціалістів, які мають відповідну підготовку та володіють методичним апаратом проектування організаційних структур управління виробничих підприємств відповідної галузі.

Експертно-аналітичний метод полягає в дослідженні та діагностиці підприємства, з метою вивчення специфічних особливостей, проблем, вузьких місць в роботі апарату управління, запропонувати раціональні рекомендації по реструктуризації, керуючись критерієм ефективності оргструктури, раціональних принципів управління, висновків експертів, а також узагальнень, аналізу найбільш сучасних інноваційних тенденцій в галузі організаційного проектування. Основний недолік експертного та експертно-аналітичного методів полягає в тому, що організаційна структура управління формується на основі попереднього досвіду людей та їх суб'єктивних оцінок.

Метод типових структур отримав досить широке розповсюдження в галузях економіки. Типові організаційні структури розроблені для груп підприємств та об'єднань зі схожими техніко-економічними показниками та близькими розмірами виробничої структури. Такі структури дають можливість побудувати на їх основі раціональну організаційну структуру підприємства зі урахуванням специфічних умов кожного з них. Дослідження результатів використання методу типових структур дали можливість з'ясувати основні протиріччя, що утворюються в результаті застосування вище названого методу, а саме:

- інерційний характер змін у виробничих організаціях, що відповідав інерційності економіки в країні в цілому;
- виробничий принцип віднесення конкретних працівників підрозділів до відповідних функцій управління виробничим процесом;
- штучне відокремлення апарату управління від реального змісту (процесу управління);
- протиріччя типізації та матеріального стимулювання;
- основним джерелом антистимулювання службової активності є диспропорція між різними категоріями кваліфікації, які затверджені у штатному розписі.

Основні проблеми в методі типових структур є виявлення та обґрунтування залежності між характеристиками систем управління і раціональними формами їх організації при різних умовах, які вимагають емпіричних досліджень у різних галузях промисловості та супутніх галузях, обробка та узагальнення великих масивів статистичних даних.

Результати і їх обговорення

Методика формування ОСУ з врахуванням поведінських особливостей кадрового ресурсу є єдиною методикою вирішення задач синтезу узагальненої і внутрішньої структур підрозділів, а також розподілу управлінського персоналу. Методичні засади реалізації методики передбачають виконання п'яти взаємопов'язаних етапів:

- 1) вибір цілей виробничої системи та типу організаційної структури управління;
- 2) формування загального контуру ОСУ;
- 3) розподіл управлінського персоналу;
- 4) побудова внутрішньої організаційної структури підрозділів;
- 5) аналіз та оцінювання ефективності проектованої організаційної структури.

При традиційному організаційному проектуванні ОСУ не розглядається соціальний ресурс підприємства, а фігурують абстрактні посадові одиниці. Практика доводить, що при формуванні нової структури виникає необхідність раціонального переміщення кадрового складу, скорочення або розширення кількості співробітників. Враховуючи досвід управління персоналом та теорію, яка використовується, дає можливість констатувати, що сьогодні не існує методичних рекомендацій щодо розстановки кадрів, що враховувала б соціально-психологічні фактори.

Вивчення особливостей управління персоналом на підприємствах легкої промисловості та існуючих методичних розробок дало можливість сформулювати методичні рекомендації щодо проведення процедури розподілу персоналу за посадами. Така процедура складається із дев'яти етапів:

- 1) формування сукупності працівників, що претендують на отримання певної посади;
- 2) визначення рівня професійної компетентності претендентів при виконанні управлінських задач за наступними якісними ознаками: освіта, стаж, кваліфікація, вік, психологічне бажання працювати і т.д.;
- 3) з'ясування психологічних особливостей претендентів, що передбачає використання методів психодіагностики з отриманням висновків за наступними характеристиками: спроможність до аналітичної діяльності, продуктивність, лідерство, емоціональна стійкість, схильність до спілкування, тощо;
- 4) виявлення психологічного сумісництва працівників за двома характеристиками: згуртованість та цінносно-орієнтаційна єдність;
- 5) визначення вагових коефіцієнтів кількісних та якісних ознак, що визначають характеристики претендентів;
- 6) розрахунок коефіцієнтів, що характеризують зв'язки між структуроутворюючими елементами, виходячи із найбільш вагомих (наприклад, професіоналізм, психологічні особливості та психологічне сумісництво працівників);
- 7) визначення обмежень щодо максимальної кількості співробітників у підрозділі, виходячи із працездатності задач управління, що віднесені до певного підрозділу та норм управляємості;
- 8) завдання обмежень на максимальну сукупність небажаних психологічних якостей для працівників кожного підрозділу;
- 9) розподіл структуроутворюючих елементів за підрозділами (декомпозиція сукупності працівників підприємства).

Особливим етапом методичних засад є розрахунок коефіцієнтів узгодженості між структуроутворюючими елементами. В ролі структуроутворюючих елементів в цьому випадку виступають працівники підприємства. Коефіцієнт зв'язку між двома співробітниками відображає ступінь психологічної сумісності працівників. Для врахування специфіки підрозділу до базової моделі декомпозиції складної системи вводять додаткові елементи за кількістю функціональних підрозділів

підприємства (ідеальні представники). Коефіцієнт зв'язку такого представника з працівником підприємства відображає ступінь відповідності працівника спеціалізації підрозділу структури управління.

На основі результатів психологічного тестування та оцінці професіоналізму працівників формується матриця $B=[b_{ij}]$, $i = \overline{1, m}$, $j = \overline{1, p}$, де m – кількість працівників підприємства, p – кількість ознак, за якими здійснюється оцінка професіоналізму та професійних особливостей, b_{ij} – бальна оцінка j -го психологічної або професійної характеристики i – працівника. Для того щоб оцінити ступінь бажаності входження працівника до деяких підрозділів, формується трьохмірний масив:

$A = [a_{ijk}]$ $i = \overline{1, n}$, $j = \overline{1, p}$, $k = \overline{1, r}$ де n - кількість функціональних підрозділів підприємства; p - кількість ознак, за якими здійснюється оцінка професіоналізму та психологічних особливостей, a_{ij1}, a_{ij2} - нижня та верхня межі бальної оцінки психологічної та професійної характеристики.

Відповідно a_{ij3} - напрямок збільшення інтенсивності зв'язку (0 – не має значення, 1- нижня межа, 2- верхня межа, 3 – середина діапазону).

На наступному етапі масив A перетворюється в еталонну матрицю $D = [d_{ij}]$ $i = \overline{1, n}$, $j = \overline{1, p}$ наступним чином:

якщо $a_{ij3} = 1$, то $d_{ij} = a_{ij1}$;

якщо $a_{ij3} = 2$, то $d_{ij} = a_{ij2}$;

якщо $a_{ij3} = 3$, то $d = (a_{ij1} + a_{ij2}) / 2$;

якщо $a_{ij3} = 0$, то $d_{ij} = -100$;

Для розрахунку коефіцієнтів зв'язку використовується спосіб порівняння з еталоном. Таким чином, i -й рядок матриці D буде еталоном для i -го підрозділу:

$$e_i = \left[\sum_{k=1}^p r_k^i \right]^{-1} i, \text{ де } r_k = \{0, \text{ при } d_{ik} = -100, b_{jk} = d_n\}.$$

Тіснота зв'язку працівників може бути визначено за рівнем симпатій-антипатій, т.ч на основі оцінювання за бальною шкалою формується матриця $S = [S_{ij}^1]$, $ij = \overline{1, m}$, де m - кількість працівників

підприємства, S_{ij}^1 - бальна оцінка j -го працівника i -м працівником ($0 \leq s_{ij}^1 \leq R_{ijk}$, R_{ijk} - розмірність шкали). Для отримання коефіцієнту зв'язку пропонується наступний вираз:

$$S_{ij} = \left(\frac{s_{ij}^1 + s_{ji}^1}{2} - \frac{|s_{ij}^1 - s_{ji}^1|}{4} \right) / R_{ijk}$$

Висновки

Таким чином, запропонований методичний підхід дозволяє процес проектування організаційних структур управління зорієнтувати на людський ресурс підприємства. Спроектована за таких умов структура буде ефективною та раціональною оскільки дозволить кожному співробітнику зайняти ту посаду, специфіка функціональних обов'язків якої найбільше відповідає його професійним якостям та психологічному стану.

ЛІТЕРАТУРА

1. Мартиненко М.М. Технологія менеджменту. –К.: МП «Леся», 1997. –800 с.
2. Глиненко Л.К., Лужко Є.В. Проектування організаційних структур управління. –К.: Нора- Друк, 2005. –728 с.
3. Назарова Г.В. Організаційні структури управління корпораціями. –Харків: Вид. ХДЕУ, 2004. – 408 с.

Надійшла 25.06.2010

УДК 330

**ІНСТИТУТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ У
ГЛОБАЛЬНОМУ ВИМІРІ**

А.Г. ЖАРІНОВА

Київський національний університет технологій та дизайну

У статті викладено результати досліджень щодо визначення та обґрунтування феномену інституту інтелектуальної власності в глобальному вимірі, доведено, що на сьогодиньшому етапі розвитку, головним виробничим ресурсом є інформація, а роль вирішального чинника виробництва — знання та творчість

Питання про інтелектуальну власність в економічній науці не нове, а в більш конкретній постановці, як питання про структуру інтелектуальної діяльності, інновації, інтелектуальний капітал, інтелектуальне суспільство взагалі є традиційним у сучасній політекономії, соціології, праві, менеджменті. В умовах трансформаційної економіки основним джерелом соціально-економічного поступу стає сукупність знань, об'єктивованих у інтелектуальному капіталі, головною передумовою та результатом застосування якого є інтелектуальна власність. Саме вони забезпечують конкурентоздатність товарів та послуг і стають таким чином вирішальним фактором економічного розвитку в ХХІ столітті.

Об'єкти та методи дослідження

Протягом минулого століття в основному було вирішено питання про можливості та межі правової охорони та захисту інтелектуальної власності. Останніми десятиріччями спостерігається чітка тенденція переносу акцентів з питань правової охорони інтелектуальної власності на економічні, а останнім часом — на питання інституціоналізації інтелектуальної власності.

Для України необхідність регуляторної політики в сфері інтелектуальної власності є вельми актуальною, оскільки, з одного боку, країна проголосила інноваційний шлях розвитку економіки,