

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ "ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА"

На правах рукопису

ТРУТ ОЛЬГА ОЛЕКСІВНА

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ І СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ В
СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ТА
ОБ'ЄДНАНЬ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ**

Спеціальність 08.06.02 - Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Львів - 1997

658.012.32

ЛННБ України ім.В.Стефаніка



00751903 (P)

Дисертацією є рукопис. Робота
академії.

Науковий керівник - кандидат економічних наук,
доцент ХМІЛЬ Федір Іванович

Офіційні опоненти - доктор економічних наук, професор
МАРТИНЕНКО Микола Мефодійович

кандидат економічних наук
ТУРАНСЬКИЙ Юрій Петрович


Провідна організація - Тернопільська академія народного господарства

Захист відбудеться 30 05 1997 р. о 14 годині на
засіданні спеціалізованої вченої ради К 04. 06. 07 зі захисту дисертацій
на здобуття наукового ступеня кандидата наук (при Державному
університеті "Львівська політехніка" за адресою: 290646, м.Львів-13, вул.
Степана Бандери, 12).

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Державного
університету "Львівська політехніка".

Автореферат розісланий 22 04 1997 р

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради
кандидат економічних наук,
доцент


І.Н. Пащенко

1. Загальна характеристика роботи

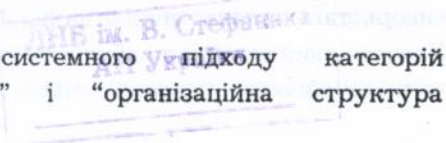
1.1. Актуальність теми дослідження. Перехід економіки України до ринкових засад функціонування вимагає формування нових, адекватних ринку організаційних форм і структур управління. Новий зміст неможливо втиснути у старі форми, успадковані від адміністративно-командної системи управління. Особливістю становлення нових організаційних форм і структур управління підприємствами в Україні є те, що цей процес здійснюється шляхом їхніх еволюційних змін. Тому проблема розробки теоретико-методологічних основ і практичних рекомендацій по трансформації, а в більш широкому плані - формуванню нової системи управління, нових управлінських зв'язків і взаємовідносин є актуальною. Вона актуальна для всіх галузей народного господарства і господарських систем, в т.ч. системи споживчої кооперації України, в якій за останні роки подібні дослідження не проводилися.

1.2. Ступінь розробки проблеми. Галузева проблематика організаційних форм і структур управління була предметом досліджень ряду вітчизняних і зарубіжних економістів: Р.Акоффа, І.Ансоффа, В.Афанасьєва, Я.Бельчикова, А.Берга, С.Борсука, Т.Данька, Р.Джонсона, О.Козлової, І.Королькова, О.Кузьміна, С.Курака, М.Мартиненка, Б.Мільнера, А.Омарова, Д.Рапопорта, Ю.Туранського, Ф.Хміля та інших. Однак аналіз наукових публікацій показує, що залишаються дискусійними і не до кінця вирішеними деякі теоретико-методологічні та практичні аспекти даної проблеми і особливо - шляхи та напрями еволюційних змін як форм, так і структур управління.

1.3. Мета і основні завдання дослідження. Метою дослідження є розробка теоретичних положень і методологічно-практичних рекомендацій з оптимізації організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації і раціоналізації їхніх структур в новому соціально-економічному середовищі.

Для досягнення визначеної мети були поставлені і розв'язані наступні основні завдання:

• дослідження з позицій системного підходу категорій "організаційна форма управління" і "організаційна структура



управління”;

- узагальнення методологічних підходів до формування організаційних структур управління;

- вивчення еволюції організаційних форм і структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації, всестороння оцінка і аналіз ефективності їхнього функціонування в перехідній економіці;

- розробка рекомендацій з оптимізації організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації;

- розробка пропозицій з удосконалення організаційних структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації;

- розробка рекомендацій з регламентації управлінської праці в умовах пропонуваніх організаційних структур.

1.4. Предмет та об'єкт дослідження. Предметом дослідження є організаційні форми і структури управління підприємствами та об'єднаннями системи споживчої кооперації України. Об'єктом дослідження обрані підприємства та об'єднання споживчої кооперації західного регіону України. Вибір об'єкту дослідження продиктований наявністю більш інтенсивних економічних змін в організаціях споживчої кооперації цього регіону, порівняно з іншими.

1.5. Методологія та методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження є сучасні теорії менеджменту та ринкової економіки; концептуальні підходи до проблеми формування і використання організаційних форм і структур управління, відображені в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів. Дослідження базувалося на використанні таких загальноприйнятих у науковій практиці методів, як анкетування, метод експертних оцінок, логіко-структурний аналіз проблем, кореляційно-регресійний аналіз залежностей, економіко-математичне моделювання, методи статистичної обробки інформації. Інформаційно-фактологічною базою дослідження є законодавчі акти Верховної Ради, Президента і Кабінету Міністрів України та Укоопспілки, виступи керівників цих органів. В роботі використані статистичні дані Міністерства статистики України, Укоопспілки, матеріали бухгалтерської, статистичної та оперативної звітності обстежених організацій.

1.6. Наукова новизна і особистий внесок дисертанта.

Наукова новизна полягає в комплексному дослідженні проблеми організаційних форм і структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації, в процесі якого розроблені наступні основні наукові положення та узагальнення:

- на основі критичного аналізу наявних точок зору досліджена діалектика взаємозв'язку сутності соціально-економічної системи, організаційної форми системи, системи управління і структури управління, що дало можливість уточнити і конкретизувати понятійно-категорійний інструментарій вітчизняного менеджменту; виявлена і науково обгрунтована сукупність факторів, що впливають на становлення організаційних форм і структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації в умовах перехідної економіки;

- обгрунтовані критерії та комплекс кількісних і якісних показників, що характеризують організаційні форми і структури управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації в сучасних економічних умовах;

- обгрунтована доцільність першочергового застосування цільового підходу до формування організаційних структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації шляхом еволюційних змін діючих;

- розроблений концептуальний підхід до реформування відносин власності на майно споживчої кооперації шляхом її персоніфікації як першооснови удосконалення організаційних форм і структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації;

- розроблені диференційовані для західних областей України моделі оптимізації організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації;

- обгрунтовано необхідність переходу до професійного управління господарсько-фінансовою діяльністю споживчих товариств та їх спілок, а також принципово нові положення з регламентації управлінської діяльності кооперативних організацій на засадах підвищення автономності первинних ланок та обмеженого функціоналізму в діяльності апарату управління вищих ланок споживчої кооперації.

1.7. Теоретична і практична цінність роботи. Теоретичне значення результатів дослідження полягає в уточненні сутності і системного зв'язку основних категорій, критеріїв та комплексу кількісних і якісних показників, що характеризують організаційні форми і структури управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації; науковому обґрунтуванні сукупності факторів, що впливають на трансформацію організаційних форм і структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації в умовах перехідної економіки.

Практична цінність дослідження полягає в розробці і впровадженні рекомендацій з оптимізації організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації та раціоналізації їхніх структур в сучасних умовах господарювання.

1.8. Впровадження результатів дослідження. Основні пропозиції, розроблені в процесі виконання роботи, включені до комплексу пропозицій поданих Львівською комерційною академією Центральної спілки споживчих товариств України для розробки нової редакції Закону України "Про споживчу кооперацію". На підставі результатів дослідження розроблена структура і зміст навчальної дисципліни "Організаційна побудова і управління споживчою кооперацією", яка читається в кооперативних вищих закладах освіти. Рекомендації, розроблені дисертантом, впроваджені в практику діяльності Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської та Тернопільської облспоживспілок, що підтверджується відповідними документами.

1.9. Апробація результатів дослідження. Основні положення дисертаційної роботи доповідалися на міжвузівській науково-практичній конференції "Основні напрями розвитку менеджменту в Україні" (Львів, 1994р.), на наукових конференціях професорсько-викладацького складу і аспірантів Львівської комерційної академії в 1994-1996 роках.

1.10. Публікація результатів дослідження. За результатами виконаних досліджень опубліковано 7 наукових праць загальним обсягом 3 д. а.

1.11. Структура і обсяг роботи. Дисертаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, бібліографії, додатків.

Аналітичний матеріал представлений у вигляді 33 таблиць, 7 рисунків. Основний зміст роботи викладено на 163 сторінках машинописного тексту. Частина матеріалу винесено в додатки.

1.12. Короткий зміст роботи. У вступі обґрунтовується актуальність теми, мета, основні завдання, предмет і об'єкт дослідження, показана наукова новизна і практичне значення одержаних результатів.

В першому розділі на засадах критичного аналізу наявних точок зору, уточнені сутність і системний зв'язок категорій: "соціально-економічна система", "система управління", "керуюча і керована підсистема", "організаційна форма управління", "організаційна структура управління", "елемент організаційної структури управління"; визначені елементно-параметричні характеристики організаційних структур управління; обґрунтовані методологічні підходи, принципи і фактори, що впливають на ринкову трансформацію організаційних структур управління.

Другий розділ присвячений розгляду еволюції організаційних форм і структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації, всесторонній оцінці і аналізу ефективності їх функціонування в перехідній економіці. У цьому розділі виявлена і науково обґрунтована сукупність факторів, що впливають на становлення організаційних форм і структур управління в споживчій кооперації в сучасних умовах. Уточнені критерії та комплекс кількісних і якісних показників, що характеризують статичку організаційних форм і структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації та ефективність функціонування їх.

У третьому розділі розроблені диференційовані для західних областей України моделі оптимізації організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації на основі концептуального підходу до реформування відносин власності в системі споживчої кооперації; містяться пропозиції з удосконалення організаційних структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації та рекомендації з регламентації управлінської праці в умовах пропонованих організаційних структур.

У висновках подані результати дослідження, основні рекомендації та пропозиції, які виносяться на захист.

2. Основні положення і висновки дисертаційної роботи

2.1. Теоретичні засади побудови та функціонування організаційних форм і структур управління

Становлення ринкових відносин в економіці України вимагає організаційно-структурної перебудови управління окремими галузями, системами, підприємствами. В умовах ринку конкурують не тільки товари та послуги, а й організаційні форми та структури управління. Ефективність діяльності господарюючих суб'єктів залежить від ступеню адекватності організаційних форм і структур управління вимогам ринку.

Вибір оптимальних організаційних форм і структур управління повинен базуватися на аналізі системного взаємозв'язку між ними і з навколишнім середовищем. Проведене дослідження показало, що інструментарій системного аналізу організаційних форм і структур управління розроблений недостатньо. На думку дисертанта, основою системного аналізу їх є дослідження діалектики взаємозв'язку сутності соціально-економічної системи, організаційної форми системи, системи управління і структури управління. Організаційна форма соціально-економічної системи виражає її внутрішній організаційний зміст в єдності із становищем і зв'язками у зовнішньому середовищі і визначається характером виробничих процесів, що здійснюються в її рамках. Організаційна форма управління виражає внутрішню особливість, яка характеризує змістовну сутність управління соціально-економічною системою.

Організаційна структура соціально-економічної системи - це спосіб поєднання виробничих та управлінських елементів в єдине ціле. Система управління є однією з підсистем соціально-економічної системи, яка реалізує функції управління і складається з керуючої та керованої підсистем, які також являють собою складні системи. Керуюча підсистема охоплює підсистеми другого порядку: соціальну, інформаційну та технічну. Керована підсистема поділяється на соціальну і техніко-технологічну підсистеми. Остання являє собою опосередковану керовану підсистему другого рівня. Організаційна структура соціально-економічної системи синтезує в собі організаційні структури керуючої і керованої підсистем. Звідси, організаційна

структура управління охоплює керуючу підсистему в цілому та соціальну підсистему (підсистеми другого порядку) у складі керованої підсистеми (рис.1).

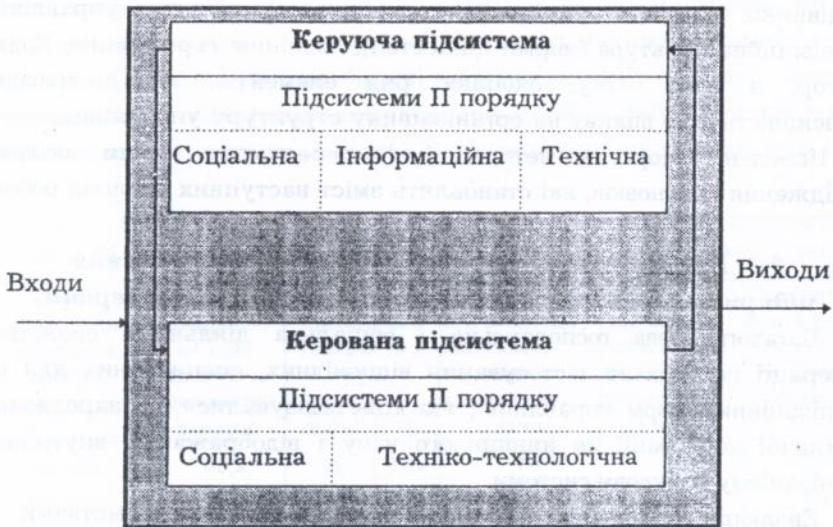


Рис.1. Структура соціально-економічної системи

Елементами організаційної структури управління є ланки та шаблі управління. Під ланкою управління слід розуміти реальне організаційне утворення керуючої підсистеми - структурний підрозділ чи окремого виконавця на певному рівні (шаблі) управління. Шаблем управління є сукупність рівнозначних ланок в ієрархії управління.

Формування організаційних структур управління в сучасних економічних умовах базується на використанні функціонального та цільового підходів. Проте, особливість застосування їх полягає в тому, що організаційні структури управління не проектується за нову, а відбувається процес еволюційних змін діючих. В дисертації обґрунтована доцільність першочергового застосування цільового підходу.

Дисертантом визначені базові принципи проектування (формування) організаційних структур управління: цілеспрямованість, гнучкість, динамічність, економічність, оптимальність.

При формуванні організаційних структур управління потрібно враховувати також сукупність факторів, що впливають на підприємство і власне на організаційні структури: цілі діяльності підприємства, якості працівників апарату управління, особливості об'єкту управління, організаційна культура (норми цінностей), зовнішнє середовище. Кожен фактор, в свою чергу, охоплює ряд елементів, які визначають інтенсивність його впливу на організаційну структуру управління.

Наведені теоретико-методологічні передумови стали основою дослідження і висновків, які становлять зміст наступних розділів роботи.

2.2. Ефективність організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації

Багатогалузєва господарська і соціальна діяльність споживчої кооперації передбачає застосування відповідних, специфічних для неї організаційних форм управління, які кристалізувалися від зародження споживчої кооперації до нинішнього часу і відображають внутрішню організаційну побудову системи.

Еволюція організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації привела до формування певного комплексу їх, який необхідно зберегти, на нашу думку, і в період переходу від адміністративно-командної системи управління до ринкових засад господарювання. Це підприємство галузі діяльності споживчого товариства, споживче товариство, спільне підприємство споживчих товариств і споживспілки, спілка споживчих товариств.

Первинною основною організаційною формою управління в споживчій кооперації є споживче товариство, яке синтезує в собі ознаки громадської організації і господарського підприємства, а організаційною формою об'єднання підприємств - спілка споживчих товариств. Нині, як і в минулому, ефективність господарювання системи споживчої кооперації в цілому визначається результативністю функціонування споживчих товариств та споживспілок і залежить від ступеню відповідності їх новим умовам господарювання. Для оцінки діючих організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації, їх здатності адаптуватися до нових умов функціонування, дисертантом проведено анкетне обстеження 202

споживчих товариств, 45 районних спілок споживчих товариств, 15 районних споживчих товариств чотирьох західних областей України: Закарпатської, Івано-Франківської, Львівської, Тернопільської. Дослідження показало, що в нинішній період значно зросла провідна роль основної галузі господарської діяльності обстежених організацій - торгівлі. Інші галузі діяльності підпорядковані сьогодні інтересам торговельного обслуговування населення. Масштаби господарювання споживчих товариств та їх спілок характеризуються даними табл.1.

Таблиця 1

Групування споживчих товариств обстеженої сукупності за величиною роздрібного товарообігу (перераховано в гривні)

| Групи споживчих товариств, тис.грн. | Середній товарообіг на одне споживче товариство, тис.грн. | Кількість споживчих товариств в групі | | Середня чис-сть обслуж. населення на одне товариство, тис.чол. | Середня чис-сть працівників на одне товариство, чол. | Середня к-сть торг. одиниць на одне товариство, один. |
|-------------------------------------|---|---------------------------------------|------|--|--|---|
| | | один. | % | | | |
| до 100 | 80,9 | 26 | 12,9 | 7,6 | 75 | 25 |
| 101-200 | 152,8 | 102 | 50,5 | 11,9 | 105 | 38 |
| 201-300 | 238,7 | 48 | 23,8 | 14,5 | 137 | 42 |
| 301-400 | 324,4 | 16 | 7,9 | 18,0 | 159 | 48 |
| 401-500 | 450,7 | 6 | 3,0 | 19,3 | 213 | 58 |
| більше 500 | 698,7 | 4 | 1,9 | 18,0 | 172 | 47 |
| В середньому по сукупності | 197,2 | 202 | 100 | 13,1 | 117 | 38 |

Згідно даних обстеження, середній товарообіг в розрахунку на одне споживче товариство в західних областях України склав 192,7 тис. грн., при розмаху коливання його від 75 тис.грн. до 1070 тис.грн. 50,5% споживчих товариств мають середній товарообіг до 153 тис.грн. Отже, сучасні споживчі товариства є досить крупними торговельними організаціями. Типове споживче товариство обслуговує в середньому 13100 чол., об'єднує 38 торговельних одиниць.

Дисертантом проведений кореляційно-регресійний аналіз залежностей між чисельністю обслуговуваного населення (X), кількістю роздрібних торговельних одиниць (Z), чисельністю працівників (V) і роздрібним товарообігом (Y). Сукупний коефіцієнт множинної

кореляції ($R=0.46$) показує, що варіація роздрібного товарообігу на 46% обумовлена наведеними факторами, що дало підставу для побудови відповідної багатфакторної кореляційно-регресійної моделі за даними табл.2:

$$Y=31.8+3.2X-0.2Z+1.1V. \quad (1)$$

Таблиця 2

Показники кореляційно-регресійних залежностей між основними причинними факторами і роздрібним товарообігом

| Показники \ Фактори | Чисельність обслугов. насел., X | Кількість роздрібних торговельних одиниць, Z | Чисельність працівників, V |
|---|---------------------------------------|---|----------------------------------|
| Емпіричні кореляційні відношення | 0.478 | 0,392 | 0.559 |
| Коефіцієнти детермінації | 0.229 | 0,154 | 0.313 |
| Теоретичні кореляційні відношення | 0.45 | 0,434 | 0.570 |
| Лінійні коефіцієнти кореляції | 0.45 | 0,43 | 0.57 |
| Сили зв'язку | помірна | помірна | помітна |
| Коефіцієнти еластичності | 0,55 | 0,64 | 0,76 |
| Форми однофакторних рівнянь регресії | $Y_x=89.4+7.8X$ | $Y_z=70.7+3.3Z$ | $Y_v=48.4+1.3V$ |
| Коефіцієнти регресії | 7.8 | 3.3 | 1.3 |

Аналіз інтенсивності впливу досліджуваних факторів на приріст роздрібного товарообігу показав, що найбільш суттєве значення має чисельність працівників, збільшення якої на 1% дає приріст товарообігу на 0.65%. Звідси, значне скорочення чисельності працівників споживчої кооперації за останні роки, яке мотивувалося зменшенням обсягів господарської діяльності, можливо, було причиною, а не наслідком скорочення фізичних обсягів роздрібного товарообігу.

Для оцінки ефективності господарської діяльності споживчих товариств та їх спілок в дисертації уточнена система якісних показників (табл.3).

В економічній літературі загальноприйнятою є думка, що такі показники як рентабельність, рівень дохідності, рівень витрат обігу знаходяться у прямій залежності від обсягу і структури роздрібного товарообігу.

Якісні показники торговельної діяльності і їх зв'язок з обсягом та структурою роздрібного товарообігу споживчих товариств (перераховано в гривні)

| Групи споживчих товариств за розміром товарообігу, тис.грн. | Кількість організацій в групі | Сума обігу однієї організації тис.грн. | Частка прод-товарів в структурі обігу % | Середньорічний обіг на 1 працівника грн. | Валові доходи в % до обігу | Витрати обігу в % до товарообігу | Прибуток в % до обігу |
|---|-------------------------------|--|---|--|----------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| до 100 | 26 | 80,9 | 83.1 | 107.8 | 22.8 | 17.49 | 2.72 |
| 101-200 | 102 | 152,8 | 80.9 | 145.5 | 23.05 | 16.61 | 2.93 |
| 201-300 | 48 | 238,7 | 83.4 | 174.0 | 22.58 | 16.48 | 3.49 |
| 301-400 | 16 | 324,4 | 80.0 | 204.0 | 21.07 | 15.16 | 3.28 |
| 401-500 | 6 | 450,7 | 83.9 | 211.6 | 19.96 | 15.02 | 2.89 |
| більше 500 | 4 | 698,7 | 76.3 | 406.2 | 22.97 | 14.66 | 6.12 |
| В середньому по сукупності | 202 | 197,2 | 81.7 | 168.6 | 22.43 | 16.18 | 3.35 |

Дослідженням встановлено, що структура роздрібного товарообігу споживчих товариств суттєво не впливає на їхню дохідність, витрати обігу та рентабельність, а найбільш суттєвий вплив на ефективність функціонування споживчих товариств здійснює обсяг товарообігу. Взагалі спостерігається чітка тенденція покращення всіх якісних показників господарювання споживчих товариств в міру їх укрупнення. Однак, проведений аналіз показує, що покращення показників господарювання має певні межі.

2.3. Оптимізація організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації

Збільшення обсягів роздрібного товарообігу споживчих товариств створює сприятливі економічні, соціальні, організаційні умови для ефективної роботи та покращення всіх якісних показників господарювання. В якості критеріїв оптимальності розмірів споживчих товариств дисертантом обрані витрати обігу, а оптимізація спрямована на мінімізацію їхнього рівня (табл.4).

Залежність рівня витрат обігу від обсягу товарообігу споживчих товариств (перераховано в гривні)

| Групи споживчих товариств за розміром товарообігу, тис.грн. | Рівень витрат обігу, (%) Y | Середній розмір товарообігу, тис.грн. X | Yx | Y' |
|---|------------------------------|---|------|----------|
| до 100 | 17,5 | 81 | 17,8 | -0,03826 |
| 101-200 | 16,6 | 153 | 16,3 | -0,01072 |
| 201-300 | 16,5 | 239 | 15,8 | -0,00439 |
| 301-400 | 15,2 | 324 | 15,5 | -0,00239 |
| 401-500 | 15,0 | 451 | 15,3 | -0,00123 |
| більше 500 | 14,7 | 699 | 15,1 | -0,00051 |

Зв'язок між середнім рівнем витрат обігу споживчих товариств та їхнім середньорічним роздрібним товарообігом має вигляд:

$$\bar{Y}_x = 14,7 + 251 \cdot 1/x. \quad (2)$$

Значення першої похідної функції (2) $Y'_x = -251/x^2$ підтверджує зроблений вище висновок. Після досягнення певного раціонального рівня (16,5%) в групі споживчих товариств з величиною роздрібно товарообігу від 200 до 300 тис.грн. зменшення його стає незначним. В цих споживчих товариствах забезпечується також раціональний рівень продуктивності праці (1740 тис.грн.) і рівень рентабельності торгівлі (3,5%).

Отже, математичним моделюванням залежності рівня витрат обігу споживчих товариств від величини роздрібно товарообігу встановлено, що оптимальний розмір споживчого товариства в західних областях України знаходиться в межах від 200 до 300 тис.грн. в рік, забезпечуючи найефективніше використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів. Група споживчих товариств з величиною товарообігу від 200-300 тис.грн. складає в загальній кількості обстежених споживчих товариств 23,8%. Якби їхня кількість зросла до 50%, було б одержано додатково 809 тис.грн. економічного ефекту. В регіональному аспекті, оптимальна для Закарпатської області є величина товарообігу одного споживчого товариства 251 тис.грн., для Івано-Франківської - 269 тис.грн., для Львівської - 250 тис.грн. Однак,

механічний підхід до оптимізації розмірів споживчих товариств за роздрібним товарообігом може не тільки не принести користі, а навпаки зруйнувати загальну інфраструктуру, в межах якої діють споживчі товариства, привести до погіршення обслуговування пайовиків та іншого населення. Тому розміри споживчих товариств необхідно визначати, орієнтуючись також на рівень розвитку матеріально-технічної бази, віддаленість торговельних підприємств від джерел товаропостачання, ступінь їх територіальної розосередженості, можливість оперативного управління підприємствами.

Суттєвою проблемою для споживчої кооперації є також оптимізація організаційних форм управління районної ланки. Розрахунки показали, що оптимальною для райспоживспілок є величина роздрібного товарообігу 1750 тис.грн., для райспоживтовариств 750 тис.грн. При такій величині товарообігу забезпечується найефективніше використання ресурсного потенціалу і досить високі фінансові показники.

З погляду економічної доцільності слід оцінити існуючі об'єднання споживчих товариств в райспоживспілки. Нині, на думку дисертанта, варто переглянути територіальні межі райспоживспілок з тим, щоб деякі споживчі товариства могли увійти до складу райспоживспілок сусідніх адміністративних районів, враховуючи соціально-економічні, технічні, торгово-технологічні аспекти їхньої діяльності.

Ринкові умови зміщують акцент на економічну природу організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації, взаємозв'язок їх з формою власності, ринковим і правовим середовищем. Це вимагає закріплення права власності за суб'єктами господарювання і автоматично веде до зміни ролі і функцій діючих організаційних форм та пошуку нових на всіх рівнях управління споживчою кооперацією.

Перехід до ринку вимагає не тільки раціоналізації діючих організаційних форм управління у споживчій кооперації, але й пошуку нових. Дисертантом запропоновано два шляхи вирішення проблеми. Перший - посилення інтеграційних процесів між її підприємствами різних галузей діяльності з метою досягнення таких ринкових цілей, як економічна стабілізація, завоювання ринку, конкурентоспроможність,

рентабельність господарювання та ін. Другий - інтеграція організації і підприємств споживчої кооперації з підприємствами та організаціями інших форм власності.

Проведений проблемно-структурний аналіз діяльності споживчих товариств та їх спілок свідчить, що пошук оптимальних як за розмірами, так і за типами організаційних форм управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації є одним з магістральних напрямів адаптації до господарювання в умовах ринку.

2.4. Напрями та шляхи удосконалення організаційних структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації

Особливістю споживчої кооперації є наявність на кожному її рівні "паралельного" управління, що здійснюється органами громадсько-масового самоврядування і контролю та професійним апаратом управління, сформованим правліннями всіх рівнів та ланок. Органи громадсько-масового самоврядування вирішують найбільш важливі питання діяльності споживспілки чи споживчого товариства. Професійний апарат управління відносно самостійний при вирішенні оперативних питань.

В споживчих товариствах та спілках застосовується лінійно-функціональний тип організаційної структури, а в підприємствах споживчих товариств і споживчих спілок - лінійний (рис. 2).





Для характеристики організаційних структур управління споживчих товариств та їх спілок дисертантом пропонується наступна система показників: кількість рівнів ієрархії управління; кількість структурних підрозділів на кожному рівні управління; чисельність управлінського персоналу за функціями управління; чисельність лінійного управлінського персоналу; ступінь централізації функцій управління; співвідношення функцій та повнота охоплення їх структурними відділами апарату правління.

За результатами дослідження одна райспоживспілка в середньому здійснює роздрібну торговельну діяльність через 6-7 господарюючих суб'єктів, у тому числі 5 споживчих товариств і 1-2 спільних підприємств споживчих товариств і райспоживспілки.



Рис. 2. Типова схема організаційної структури управління кооперативної організації

Умовні позначення:

- | | | | |
|---|-----------------------|---|-----------------------|
|  | - керуюча підсистема; |  | лінійні зв'язки |
|  | - керована підсистема |  | функціональні зв'язки |

Типова структура апарату правління райспоживспілки є наслідком реалізації конкретних (специфічних) функцій управління, які визначають побудову професійного апарату та його кадровий склад (рис. 3).

Одним із головних параметрів організаційних структур управління є ступінь централізації основних функцій управління на верхньому рівні управління організацією, який в районній ланці значно коливається. Найвищий ступінь централізації функцій управління в райспоживтовариствах Тернопільської облспоживспілки. В райспоживспілках коефіцієнт централізації функцій управління складає 18,3%, тобто біля 80% апарату знаходиться в споживчих товариствах і спільних підприємствах. В райспоживтовариствах близько 70% професійного апарату управління зосереджено на рівні роздрібного торговельного об'єднання.

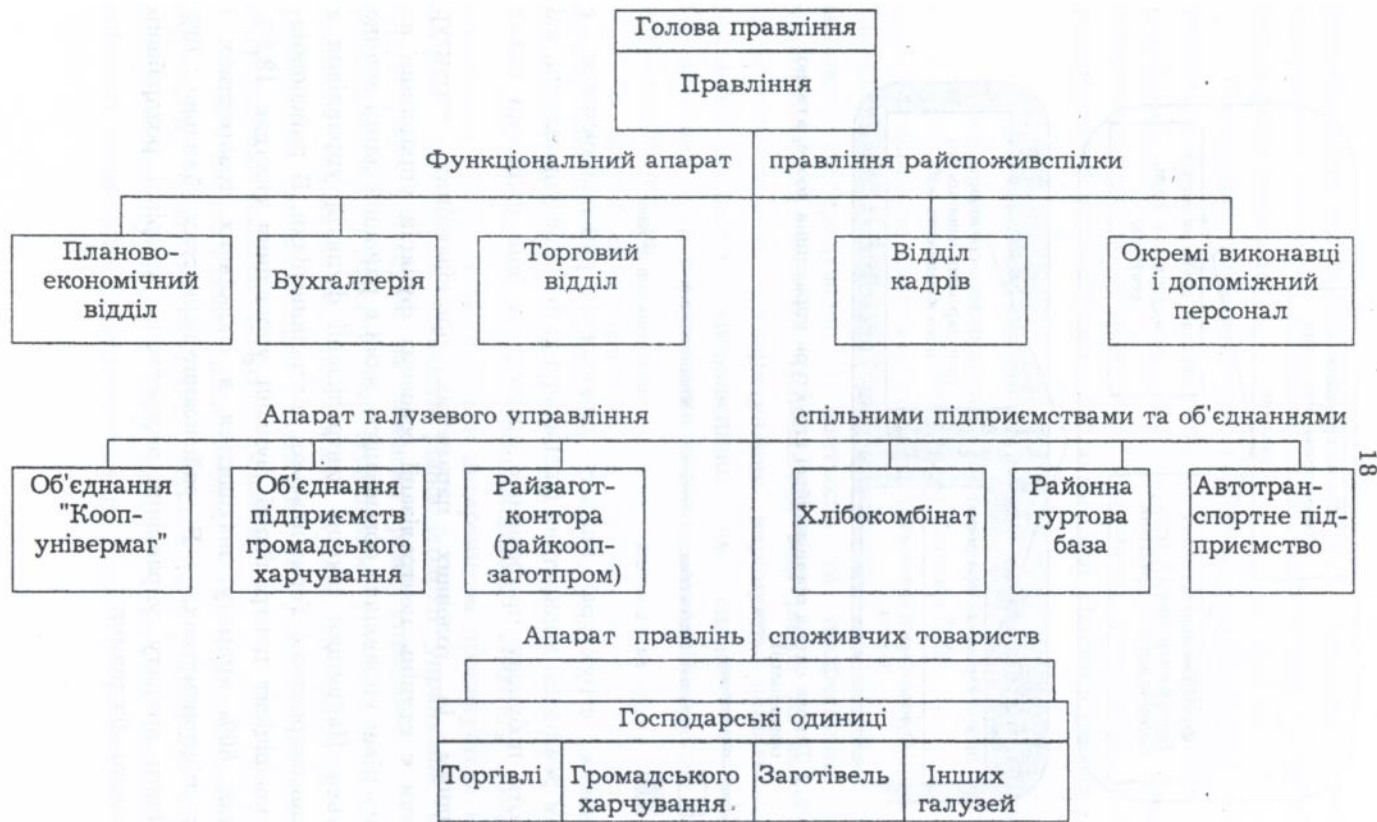


Рис. 3. Типова схема організаційної структури управління райспоживспілки

Таким чином, в районних кооперативних організаціях спостерігається чітка тенденція на децентралізацію управління, що, перш за все, є наслідком зміни ролі і значення їх в умовах ринку і внаслідок цього - переміщення багатьох функцій на низовий рівень управління. Проте, певна централізація функцій управління в районній ланці споживчої кооперації має зберегтися.

В ході обстеження функціональної структури управління кооперативних організацій виявлено, що нинішні фактичні функції відділів не відповідають формально визначеним, внаслідок застарілості діючих положень про функціональні відділи та посадових інструкцій працівників. Результати аналізу функціональної структури професійного апарату свідчать, що функції управління між структурними підрозділами розподілені нерівномірно. Так, планово-економічний відділ і бухгалтерія виконують близько 55-60% всього комплексу управлінських робіт, хоч чисельність працівників складає їх 40% загальної чисельності управлінського персоналу.

Вивчення взаємозв'язків всередині апарату правлінь показало, що останній являє собою складну динамічну систему взаємодії всіх підрозділів.

Для характеристики зв'язків підпорядкування в апараті управління дисертантом сконструйований коефіцієнт зв'язків підпорядкування:

$$K_{з.п.} = 1 - \frac{1}{\sum_{i=1}^n k_i}, \quad (3)$$

де k - кількість зв'язків підпорядкування в i -му відділі;

n - кількість відділів.

Розраховані за формулою (3) коефіцієнти зв'язків підпорядкування в апараті правління райспоживспілки складають - 0.982, райспоживтовариства - 0.991.

Складність функціональних зв'язків в апараті правлінь можна оцінити за допомогою розробленого дисертантом коефіцієнту функціональних зв'язків:

$$K_{\text{ф.з.}} = 1 - \frac{1}{\sum_{i=1}^n W_i R_i}, \quad (4)$$

де n - кількість відділів;

W_i - кількісна оцінка функціональних зв'язків в i -му відділі;

R_i - кількість робіт в i -му відділі.

Величина коефіцієнта функціональних зв'язків апарату правління районної кооперативної організації в середньому складає 0.992.

Інтегральний коефіцієнт характеризує складність апарату правління:

$$K_{\text{інт.}} = K_{\text{з.п.}} \times K_{\text{ф.з.}} \quad (5)$$

Значення інтегрального коефіцієнту для апарату правління райспоживспілки складає в середньому 0.974, а райспоживтовариства - 0.983. Розраховані коефіцієнти взаємозв'язків відображають більш ефективно функціонування апаратів правління райспоживспілок порівняно з райспоживтовариствами.

В дисертації пропонується система спеціальних показників для оцінки ефективності діяльності професійного апарату управління районних кооперативних організацій: товарообіг на 1-го працівника апарату правління, доля управлінських працівників в загальній чисельності працюючих, чисельність працівників в розрахунку на 1-го управлінця, питома вага фонду споживання апарату правління в загальному фонді споживання, прибуток на 1-го працівника апарату правління.

Виходячи з нових цілей діяльності, в структурі апаратів правління районних кооперативних організацій мають бути наступні функціональні підрозділи: планово-економічний відділ, відділ маркетингу, бухгалтерія, відділ кадрів та організаційно-кооперативної роботи. Ефективна діяльність названих підрозділів можлива лише за умови статутного закріплення їхніх функцій.

На думку дисертанта до статутів організацій споживчої кооперації повинні бути внесені нові положення, які відображають сутність ринкових перетворень в економіці України. Це положення про автономізацію діяльності організацій і підприємств, про право виходу на зовнішній ринок, вибору напрямів діяльності та інше. В статутах необхідно відобразити особливості державного правового регулювання

діяльності господарських товариств. Потребує вдосконалення структура органів громадського самоврядування і організація їх діяльності.

В зв'язку із зміною умов діяльності та функцій споживчих спілок в загальній системі управління споживчою кооперацією, в положеннях про структурні підрозділи апарату управління необхідно закріпити новий принцип – обмеженого функціоналізму. Його сутність полягає в тому, що структурні підрозділи відповідних рівнів виконують стосовно підпорядкованих підприємств та об'єднань виключно методично-консультативні функції.

Одним із шляхів підвищення ефективності управління споживчою кооперацією є його професіоналізація. Для цього пропонуємо перейти до професійного управління господарсько-фінансовою діяльністю споживчих товариств та їх спілок, не покладаючи ці обов'язки на голову правління та кількох його членів. На всіх рівнях управління споживчою кооперацією професійний апарат управління повинні очолювати професійні менеджери, підпорядковані відповідним органам громадського самоврядування, сформованим представниками пайовиків.

Досліджена в роботі проблематика вирішувалася відповідно до умов функціонування споживчої кооперації в перехідний період розвитку економіки. Особливістю організаційних форм та структур управління підприємствами та об'єднаннями споживчої кооперації є їхня гнучкість і адаптація до навколишнього середовища. Тому основні рекомендації, що містяться в дисертаційній роботі збережуть своє значення і для повноцінного функціонування споживчої кооперації в умовах розвинутого ринку.

3. Список опублікованих наукових праць за темою дисертації

- 3.1. Трут О.О. Оптимізація організаційних форм і структур управління споживчої кооперації. Навч. посібник. - Львів: Коопосвіта, 1997. - 31 с.
- 3.2. Трут О.О. Деякі параметри діяльності споживчих товариств за нинішніх умов. - Споживча кооперація України: історичні та соціально-економічні аспекти.-Збірн. наук. ст.-Київ: Укоопспілка, 1996.-С.161-167.
- 3.3. Трут О.О. Про організаційні форми управління споживчою кооперацією України. -Збірн. мат. конф. проф. - викл. складу і аспір. ЛКА.-Львів: ЛКА, 1995.-С.86-88.
- 3.4. Трут О.О. Взаємозв'язок чисельності апарату управління райспоживспілок з функціями управління.- Мат. конф. проф. -викл. складу і аспір. ЛКА. -Львів: ЛКА, 1997.-С.76.
- 3.5. Трут О.О. Про централізацію функцій управління у споживчій кооперації.- Мат. конф. проф. -викл. складу і аспір. ЛКА. -Львів: ЛКА, 1997.-С.81.
- 3.6. Трут О.О. Методологічні принципи формування організаційних структур управління. -"Основні напрями розвитку менеджменту в Україні".-Тези доповід. міжвузів. наук.-практ. конф.-Львів: ЛТЕІ, 1994. -С.47-48.
- 3.7. Трут О.О., Шевчик Р. Структуроутворюючі фактори в управлінні . - "Основні напрями розвитку менеджменту в Україні".-Тези доповід. міжвуз. наук.-практ. конф. -Львів: ЛТЕІ, 1994.-С.65-66. /Внесок дисертанта - наведена характеристика структуроутворюючих факторів/.

Аннотация

Трут О.А. Организационные формы и структуры управления в системе менеджмента предприятий и объединений потребительской кооперации.

Защищаемая диссертация является рукописью. Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.02. - "Менеджмент". Государственный университет "Львовская политехника". Львов, 1997.

Содержит теоретические исследования организационных форм и структур управления. Установлено, что адаптация потребительской кооперации к рыночным отношениям должна осуществляться путём эволюционных изменений действующих организационных форм и структур управления предприятиями и объединениями. В работе разработаны методологические и практические рекомендации по оптимизации организационных форм и рационализации структур управления райпотребсоюзов и потребительских обществ в современных условиях.

Summary

Trut O.O. Organization Management Forms and Structures in the Management System of Consumer Cooperation Organizations.

The thesis is typescript. The thesis is for Ph.D.Candidate degree of economic sciences on the speciality 08.06.02 - "Management". State University Lviv Polytechnik. Lviv, 1997.

The thesis contains the theoretical research of organizations Management Forms and Structures. The author determined that adaptation of Consumer Cooperation to market should be realized by the way of evolutionary changes of existing organization management Forms and Structures. Methodical-practical recommendations on optimization of Forms Management and improvement of Structures Management in organization Consumer Cooperation are worked out.

Ключові слова: системний підхід, організаційні форми управління, організаційні структури управління, ефективність, споживча кооперація, райспоживспілка, споживче товариство.


435703

Підписано до друку 8.04.1997 р.
Формат 60x84/16. Папір писальн. Друк офсетний.
1.25 др.арк. 1.16 ум.др.арк. 1.43 обл.-вид. арк.
Тираж 100 екз. Зам. 430 Безоплатно.

Віддруковано в друкарні видавництва "Коопосвіта" ЛКА
м.Львів-11, вул.Самчука,6.