

Трейд» (2.12%). На ці чотири торговельні мережі в 2009 р. припадало 11.2 % роздрібного товарообороту підприємств України, а в загальному обсязі, включаючи оборот фізичних осіб-підприємців, лише 6.1 %. За результатами глобальних досліджень, проведених компанією СВ Richard Ellis, Україна в 2011р. посіла 18-те місце в рейтингу країн, які розглядають транснаціональні компанії для експансії в 2012-13 рр.

Слід зазначити, що потужний вплив на розвиток торговельних мереж в країнах СНД і Україні, зокрема, мають наднаціональні фактори. Вони визначають характер майбутніх змін у структурі торговельної мережі й тому потребують ретельного дослідження. Значний вплив здійснюють наслідки світової фінансово-економічної кризи, які принципово змінюють характер конкурентної поведінки великих компаній, додаючи більшої виваженості в обґрунтуванні і прийнятті рішень щодо подальшого розвитку.

Література: 1. Волосюк, И. Формат ТЦ: индивидуализация или обобщение?// И. Волосюк // Commercial Property. – 2006. – № 2. – С. 42-46. 2. Баткилина Г.В., Гахокидзе Н.С. Предпринимательские сети в системе интеграционных связей малых и крупных предприятий как фактор реформирования экономики // Бизнес предложения: Информационно-аналитический журнал.– 2005.– №6. – С. 34–39. 3. Селезнева И. Развитие мировых розничных сетей / И. Селезнева //Маркетинг. – 2010. – № 5. – С. 92–102 4. В какие страны хотят ритейлеры?//Новый маркетинг.–2012.–№ 2.–С. 12

## **АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ МАШИНОБУДІВНОЇ ТА МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ**

*Бобровников В.А., ЗНТУ, м. Запоріжжя, Україна*

Організаційна структура є головним інструментом управління, що визначає склад, величину, розміщення, вид діяльності, відповідність, підпорядкованість (підлеглисть) виробничих і обслуговуючих підрозділів, які поєднані загальним апаратом управління для виконання всіх цільових функцій, що органічно витікають з цілей та задач управління. Характерні недоліки організаційних структур управління приведені у [1]. Наведені чинники призводять до того, що більша частина завдань розвитку не виконується у зв'язку з відсутністю особи, яка відповідає за цей напрям роботи, або таких осіб багато.

В зв'язку з наведеним на підприємстві необхідно проведення організаційно-управлінської діагностики (проведення управлінського обстеження), в тому числі аналіз організаційної структури управління [2]. Методи аналізу організаційної структури управління широко описані в літературі і оснований, зокрема, на кількісних оцінках (число рівнів управління, коефіцієнт централізації управління, радіус адміністрування, рівень спеціалізації, коефіцієнт дотримання норм управління, коефіцієнт відповідності посаді та інше).

В останній час для аналізу використовуються різні економічні та фінансові показники, в тому числі показники рентабельності, ліквідності, платоспроможності, а також SWOT-аналіз та інші. На основі експертної оцінки при використанні кількісних показників встановлюється економічність управління підприємством, що в свою чергу характеризує ефективність організаційної структури управління. Моделі SWOT-аналізу надають можливість виділити сильні і слабкі сторони діяльності і як результат збільшити вплив сильних та зменшити вплив слабких сторін, що підвищить ефективність управління та якість прийняття управлінських рішень. Послідовність аналізу організаційної структури наступна.

1. Графічне моделювання організаційної структури.
2. Виявлення первинних кількісних характеристик: кількість рівнів управління, кількість структурних одиниць, чисельність персоналу, номенклатура посад.
3. Визначення кількісних оцінок.
4. Визначення якісних характеристик (використання експертних економічних, фінансових показників та моделей).

5. Оцінка відповідності організаційної структури системі цілей, технології, розміру корпорації, стану зовнішнього середовища.

Методи аналізу організаційних структур управління: абсолютні й відносні величини; групування, порівняння; метод ланцюгових підстановок, графічний метод, використання аналогій, експертні оцінки, SWOT-аналіз, імітаційне моделювання.

Оцінка відповідності оргструктури стану зовнішнього середовища, технології, розмірам корпорації проводиться наступним чином.

При порівнянні організаційної структури і розмірів корпорації необхідно брати до уваги наступні чинники: - чим більше організація, тим більших розмірів необхідна формальна структура управління; - чим більше організація, тим менше вона повинна бути централізована; - чим більше організація, тим в більшій мірі необхідно використовувати автоматизацію.

Закономірності, які необхідно враховувати при аналізі оргструктур: - чим більше рівнів управління, тим жорсткіша структура, чим менше тим підприємство адаптивніше, гнучкіше; - чим більше спроможність реагувати на зовнішнє середовище (наприклад, зміни на ринку) тим швидше підприємство здатне змінювати свою структуру).

Окрім цього необхідно при аналізі оргструктури управління враховувати її відповідність обсягам, складності управлінських робіт, та їх невизначеності.

В таблиці 1 наведена залежність характеристик структури управління ПАТ «ЗТР» від розмірів та невизначеності робіт.

Таблиця 1

Залежність характеристик структури ПАТ «ЗТР» від розмірів та невизначеності робіт

Розмір ПАТ «ЗТР»	Великий	Роботи	
		Визначені	Невизначені
		Бюрократична організація, формальні процедури та комп'ютеризація управління	Диференційована (гібридна) адаптивна структура
	Малий	Сильна персонально централізована структура, невелика кількість формальних процедур	Органістична, децентралізована структура з малим ступенем формального контролю та департаменталізації

Таким чином, порівняльний аналіз даних табл. 1 і оргструктури управління ПАТ «ЗТР» та виконуваних ним функцій дозволяє зробити висновок, що структура ПАТ «ЗТР» є великою за розміром, за характером діяльності вона є бюрократичною організацією (механістична бюрократія, що використовує в якості базового механізму координації стандартизацію робочих процесів), послуговується в своїй діяльності формальними процедурами, а також має в своєму складі розгалужену комп'ютерну мережу для автоматизації процесів управління.

Аналогічні характеристики мають і інші машинобудівні та металургійні корпорації, такі як КТ «ЗЗВА», ПАТ «Перетворювач», ПАТ «ЕМЗ Запоріжсталь», ПАТ «Дніпроспецсталь» та інші. Якісні показники оцінки організаційної структури управління дозволяють визначити чи доцільні організаційні зміни, які проводяться на підприємствах машинобудування і металургії.

Для цього використовуються методика інтегральної оцінки результативності, ефективності та продуктивності управління. Теорія класичного менеджменту характеризує поняття результативності наступним чином. Результативність є наслідком того, що здійснюються необхідні, правильні речі. Ефективність є наслідком того, що ці самі речі правильно створюються. Продуктивність – це співвідношення кількості одиниць на виході до кількості одиниць на вході. Продуктивність (productivity) віддзеркалює кількісну, факторну продуктивність, яка є наслідком використання всіх видів ресурсів, а не тільки продуктивністю праці. Продуктивність на всіх рівнях організації є критично важливим чинником для того, щоб організація могла вижити та домогтися успіху в умовах конкуренції.

Література: 1. Бобровникова Р.Г. Діагностика господарської діяльності підприємств Запорізького регіону на основі комплексного підходу / Р.Г. Бобровникова, В.А. Бобровников //

Проблеми та перспективи розвитку регіональної економіки: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції аспірантів, молодих учених та науковців / КІ ДУ ім. Альфреда Нобеля.— Кременчук, 20120—С. 122-123. 2. Мазур И.И. Эффективный менеджмент: [учеб. пособие для вузов] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазура.—М.: Высшая школа, 2003.- 555с.

## ФУНКЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ В РЕГУЛЮВАННІ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

*Борецька Н.О., АМУ, м. Київ, Україна*

На державному рівні освіта є стратегічною галуззю, яка забезпечує національну безпеку, оскільки про конкурентоспроможність країни – наявну і потенційну – роблять висновки, виходячи з рівня освітньої підготовки її громадян. На рівні регіону освітня політика все більше детермінується місцевими проблемами зайнятості й працевлаштування населення, демографічної, міграційної політики, стану екології та здоров'я, містобудівними проблемами й потребою розвитку малого бізнесу. Високий попит на вищу економічну освіту протягом останніх років був зумовлений головним чином двома факторами: по-перше, швидким зростанням в економіці сектору фінансових послуг (банки, інвестиційні й пенсійні фонди, брокерські організації і т.п.), де економічні знання утворюють основу професійної діяльності; по-друге, виникненням великої кількості дрібних приватних підприємств, керівникам і бухгалтерам яких бракує економічних знань. Проте протягом останніх років ринок праці був перенасичений, при цьому діяльність усієї сукупності економічних вищих навчальних закладів і факультетів призвела до потенційного звуження ринку освіти. Крім того, в результаті зміни демографічної ситуації найближчим часом відбудеться істотне зменшення числа випускників шкіл, що позначиться на всіх вищих навчальних закладах, у тому числі й на економічних.

На перший план в управлінні навчальними закладами виходить проблема конкретизації взаємодії мети з функціями управління. Її рішення представляється можливим у декількох аспектах. Один з них зв'язаний з уточненням поняття "функції" з позиції сучасного знання про управління. Інший – із представленням і оцінкою практичної значимості функцій керівниками установ. Третій аспект припускає опис можливостей кожної з функцій у досягненні мети від початкового її етапу до кінцевого. Відповідно, призначенню функцій у зазначеному процесі надається винятково інструментально технологічне звучання. Сучасна управлінська освіта усе в більшій мірі виявляється середовищем інтенсивного міжкультурного і внутрікультурного діалогу, здобуває усе більш диференційований і поліваріантний характер, що відбивається в істотному переосмисленні основних цілей і процесів освіти, наростанні тенденцій гуманізації, гуманітаризації, інтеграції, диференціації, комп'ютеризації й інформатизації

У сучасних численних наукових джерелах призначення мети в загальній системі управління розглядається неоднозначно. Зокрема, тенденція до визначення багатополлярної ролі мети і зв'язаних з нею процесів цілеспрямування та цілездійснення підсилилася в останнє десятиліття. Це обумовлено розвитком як загальної теорії управління, так і менеджменту в освіті [3, с.245]. Загальновідомо, що ціль реалізується у визначених управлінських діях, які складають зміст управління. Безліч приватних управлінських дій, що складають повсякденну діяльність керуючих, природно, має потребу в узагальненні й упорядкуванні. Абстрагуючи від подробиць і групуючи однорідні, що мають однакове призначення дії, світова управлінська думка прийшла до представлень про узагальнені види управлінської дії, що у своїй сукупності утворюють замкнутий управлінський цикл, який постійно відтворюється [4, с.94]. Види управлінських дій одержали назву функцій управління.

Управлінським циклом можна назвати цілісну сукупність, зорієнтовану на досягнення однієї мети взаємодією функцій, виконуваних одночасно чи в деякій послідовності, обмеженою визначеними предметно-просторовими і тимчасовими рамками [1, с.5]]. Безупинний характер управління не може бути організований інакше, як через відносно замкнуті процеси, що можуть бути названі управлінськими циклами.