

больших массивов информации, выборе оптимальных проектных решений при создании новых и реконструкции существующих полиграфических производств и, в первую очередь, обосновании экономической целесообразности выбранной технологии и оборудования по технико-экономическим показателям. Разработка и совершенствование экспертных систем и систем оценки в области полиграфических технологий позволят на новом качественном уровне подойти к организации производственного процесса в полиграфии.

УДК 330.4

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ИЗДАТЕЛЬСТВ

С.А. Ничипорович, М.И. Кулак, Н.Э. Трусевич, К.Н. Нестерович
(Мининформации, БГТУ, г. Минск)

Стремление обеспечить конкурентоспособность белорусских издательств в условиях открытой переходной экономики, вызвало к жизни ряд организационно-экономических решений. Важнейшим из них применительно к государственным издательствам является решение о реструктуризации [1].

Издательская подотрасль издательско-полиграфического комплекса Беларуси одной из первых начала работать в реально складывающихся рыночных условиях. Вместе с тем анализ показателей хозяйственно-экономической деятельности государственных издательств показывает, что далеко не все резервы повышения их эффективности задействованы [2]. Ключевым вопросом в решении этих задач является приведение в соответствие с современными требованиями систем организационного управления издательств.

Одна из главных особенностей переходной экономики Беларуси состоит в том, что достаточно активное изменение внешней экономической среды не сопровождается адекватным реформированием структур управления. Известно, что в управлении издательствами в экономически развитых странах широко используются самые последние достижения теории и практики управления. В частности, получили широкое распространение сетевые структуры управления [3, 4].

Естественно, изменение структуры управления требует

тщательной подготовки, должно опираться на достоверные методы анализа. В противном случае упущенная выгода в связи с потерей управляемости может многократно превысить затраты на проектирование новых структур управления.

В данной работе для анализа эффективности системы управления издательств предлагается комплекс показателей в основу которого положены показатели производственно-хозяйственной деятельности ИПК Беларуси [2]. Оценку действенности системы управления предлагается осуществлять по двум группам показателей: 1) показатели, характеризующие схему системы организационного управления издательств; 2) показатели эффективности аппарата управления (АУ).

Первая группа включает следующие показатели: уровень управляемости, степень централизации, коэффициент иерархичности, коэффициент звенности, коэффициент дублирования управления, коэффициент соотношения числа линейных и исполнительных звеньев.

Показатели второй группы содержат семь подгрупп:

1) структура АУ: численность АУ, численность промышленно-производственного персонала, коэффициент занятости в АУ, доля АУ в общей численности работающих;

2) имущественное положение АУ: коэффициент технической оснащенности АУ;

3) показатели хозяйственной деятельности: удельный выпуск продукции, удельное количество выпущенных книг и брошюр, удельный тираж выпущенных книг и брошюр, удельная реализация продукции;

4) деловая активность АУ: отношение затрат на управление к общим фондам, отношение затрат на управление к основным фондам, отношение затрат на управление к оборотным фондам, эффективность управления, коэффициент эффективности управления;

5) рентабельность АУ: затраты на управление, удельные затраты на управление, доля затрат на управление в общих затратах, удельная балансовая прибыль, удельная прибыль от реализации;

6) ликвидность: маневренность собственных оборотных средств, коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности, коэффициент платежеспособности, доля оборотных средств в активах, доля собственных оборотных средств в общей их сумме, доля запасов в оборотных средствах, доля оборотных средств в покрытии запасов, коэффициент покрытия запасов;

7) финансовая устойчивость: коэффициент концентрации

собственного капитала, коэффициент соотношения заемных и собственных средств.

Некоторые из перечисленных показателей эффективности АУ приведены в таблице. Приведенные в таблице значения показателей эффективности АУ издательств подтверждают необходимость дальнейшей работы по совершенствованию их систем организационного управления. Для сравнения можно отметить, что доля АУ в общей численности работающих для немецких издательств составляет около 0,150 [1].

Таблица

Показатели эффективности аппарата управления издательств

Показатели	«Народная асвета», до рестр.	«Народная асвета», соврем.	«Университетское», до рестр.	«Вышэйш. школа», до рестр.	«Вышэйш. школа», соврем.
Численность АУ	14	13	8	17	14
Численность пром. производственного персонала	41	44	28	34	36
Козф. занятости в АУ	0,341	0,295	0,286	0,500	0,388
Доля АУ в общей численности работающих	0,254	0,288	0,222	0,333	0,280
Доля затрат на управление в общих затратах	0,292	0,292	0,364	0,408	0,369

ЛИТЕРАТУРА

1. Ничипорович С. А. Успех не по госзаказу. Кто его добивается // Дело. – 2002. – № 3. – С. 19–20.
2. Ничипорович С. А., Кулак М. И., Неверов А. В. Управление издательско-полиграфическим комплексом: организационно-экономические аспекты. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 300 с.
3. Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. – М.: МНИИПУ, 1998. – Т. 1. – 816 с.
4. Исследование систем управления / Н. И. Архипова, В. В. Кульба, С. А. Косяченко и др. – М.: ПРИОР, 2002. – 384 с.
5. Кулак М. И., Трусевич Н. Э., Ничипорович С. А. Методы организационно-технического управления в ИСК Беларуси // Вестник издательско-полиграфического комплекса Беларуси. – 2003. – № 1. – С. 54–62.