

*І.Л. СІТАК*, асистент, НТУ «ХПІ», Харків

## **СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА СХЕМА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

В статті розглядаються основні засади формування стійкості підприємства в умовах ринкового динамічного середовища. Проаналізовано сутність категорії «стійкість», виділено основні фактори впливу на стійкість підприємства. Запропоновано структурно-логічну схему механізму управління сталим розвитком підприємства.

В статье рассматриваются основные факторы формирования устойчивости предприятия в условиях рыночной динамической среды. Проанализирована сущность категории "устойчивость", выделены основные факторы влияния на устойчивость предприятия. Предложена структурно-логическая схема механизма управления устойчивым развитием предприятия.

In article major factors of formation of stability of the enterprise in the conditions of the market dynamic environment are considered. The essence of a category "stability" is analysed, major factors of influence on stability of the enterprise are allocated. The structurally-logic scheme of the mechanism of management is offered by an enterprise sustainable development.

Кожна господарська структура в умовах конкуренції повинна прагнути до економічного росту. Цьому процесу протистоїть економічна дестабілізація, різке порушення рівноваги, хитке положення в економіці, розбалансованість господарських відносин. Перед кожною організацією (підприємством) постає задача – у випадку небажаних відхилень в економіко-фінансовій діяльності з урахуванням впливу зовнішнього і внутрішнього середовища повертатися до стійкого й ефективного розвитку. Для цього необхідно уміло використовувати всі елементи механізму господарювання і створити такі умови, при яких можливо переборювати небажані відхилення від стійкого розвитку. Найбільших успіхів домагаються структури, здатні відновлювати вихідне положення (стан) рівноваги після якого-небудь збурювання (під дією зовнішнього середовища), що виявляється у відхиленні параметрів системи від нормального значення. За цих обставин, розробка механізму управління сталим розвитком підприємства набуває особливої актуальності.

Теоретичні та методологічні засади управління сталим розвитком та стійкістю підприємства розглядалися в працях І. Ансоффа, К. Левіта, Л. Грейнера, Г. Хакена, Р. Акоффа, В.С. Пономаренка, П.Ф. Друкера, А.І. Пушкаря, О.М. Тридіда, Т.І. Лепейко. Теоретичній розробці питань, пов'язаних із забезпеченням стійкості функціонування підприємства багато

уваги приділяли Д. Хан, Д. Дафт, Ю.Б. Іванов, М.І. Круглов, О.П. Градов, А.Д. Шеремет, А.Ю. Юданов та ін. Віддаючи належне науковій і практичній значимості праць і розробок названих авторів, необхідно відзначити, що певне коло завдань концептуального, методологічного та методичного характеру є недостатньо розвинутими. Особливої актуальності набувають завдання розробки та вдосконалення інструментарію управління стійкістю підприємства в ринкових умовах.

На сучасному етапі економіки України особливої актуальності набуває дослідження проблем стійкості і розробка методичних рекомендацій для підприємств, на яких практика застосування діагностики економічного стану знаходиться в стадії постановки. Отже, недостатність теоретичних і методологічних розробок інструментарію діагностики економічного стану підприємств веде до істотних збитків і зниження фінансово-економічного благополуччя підприємства в умовах ринку. Зазначені обставини обумовлюють мету дослідження.

В ході розвитку ринкових відносин позначилася потреба у формуванні нових механізмів управління. Більшість великих вітчизняних підприємств, котрі мали налагоджену систему виробничо-господарської діяльності, планування й обліку, виявилися нездатними адекватно реагувати на умови зовнішнього середовища, котрі постійно змінюються, в силу нерозвиненості ринкових інструментів адаптивного управління. Сформовані умови привели до того, то на даному етапі на підприємствах існує проблема оптимізації механізму управління стійким розвитком підприємства.

При дослідженні механізму стійкого розвитку підприємства, мається на увазі механізм управління з конкретизованими умовами стійкого розвитку підприємства. До основних принципів, що лежать в основі механізму стійкого розвитку підприємства, відносяться принципи системності, цілеполягання, компетентності, ієрархічності, зворотного зв'язку. В органічному зв'язку з перерахованими вище принципами знаходяться методи як спосіб дослідження механізму стійкого розвитку, покликані реалізувати принципи управління. Методи механізму стійкого розвитку підприємства являють собою сукуп-

ність прийомів цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на керований об'єкт, що забезпечують координацію їхніх дій у процесі виконання функцій управління для досягнення мети стійкого розвитку.

Під економічним механізмом стійкого розвитку розуміється сукупність економічних методів і прийомів, котрі використовуються, що підвищують здатність даного підприємства (групи підприємств) адекватно реагувати на зовнішні і внутрішні впливи і функціонувати, поводитися так, щоб розвиватися в напрямку досягнення своїх стратегічно заданих цілей. Економічний механізм стійкого розвитку є складною категорією, що відбиває сукупність економічних відносин, котрі виникають по ходу досягнення цілей розвитку в процесі господарсько-фінансової діяльності підприємства.

Під організаційно-економічним механізмом розуміється система управління, що включає в себе визначену сукупність взаємозалежних економічних і організаційно-правових методів, що мають специфічні особливості свого вираження в конкретних умовах суспільства, за допомогою яких держава як суб'єкт управління координує власні інтереси з інтересами об'єкта управління, тобто будь-якого підприємства, що, у свою чергу, керуючись цими методами, планує, організовує і реалізує свою діяльність. У схематичному вигляді зміст організаційно-економічного механізму підприємства представлено на рис. 1.

На рисунку 2 представлено структурно-логічну схему механізму управління стійким розвитком підприємства в ринковій економіці, що враховує основні етапи його формування і містить у собі зміст і порядок робіт (рис. 2).

На першому етапі оцінюється поточний стан підприємства на основі аналізу основних коефіцієнтів і показників стійкості господарської і фінансової діяльності підприємства. Оцінка виробляється на основі порівняння бажаного або нормального рівня показників і коефіцієнтів з фактичним рівнем. Чим менше різниця між ними, тим менше основ у менеджера втручатися в хід роботи підприємства.

Для підвищення ефективності прийнятих рішень на другому етапі встановлюється взаємозв'язок показників і коефіцієнтів, що характеризують діяльність підприємства в результаті впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на його стійкість, і визначається ступінь їхнього впливу на рівень характеристик показників. Сукупність факторів зовнішньої і внутрішньої стійкості розглядається в роботі як впливи, котрі обурюють, тобто причина, рушійна сила формування механізму стійкого розвитку.



Рис. 1 – Принципова схема змісту організаційно-економічного механізму підприємства

Під внутрішньою стійкістю підприємства розуміється такий загальний стан підприємства, при якому забезпечується стабільно високий результат його функціонування. В основі досягнення внутрішньої стійкості лежить принцип активного реагування на зміну сукупності внутрішніх факторів основних видів стійкості господарської і фінансової діяльності підприємства.



Рис. 2 – Структурно-логічна схема механізму управління сталим розвитком підприємства

Стабільність зовнішніх факторів економічного середовища, у рамках якої здійснюється діяльність підприємства, забезпечує його зовнішню стійкість. Вона досягається відповідною системою управління ринковою економікою в масштабах усієї країни і забезпечується за рахунок економічних, політичних, соціальних, демографічних і технологічних факторів.

Аналіз факторів зовнішньої і внутрішньої стійкості підприємства необхідний також для оцінки відповідності можливостей підприємства майбутнім потребам ринку. Аналіз факторів зовнішньої стійкості на третьому етапі дозволяє з'ясувати можливі зміни ринкового середовища, тенденції розвитку ситуації. На основі результатів аналізу виявляються погрози і можливості підприємства, також відбувається оцінка дій конкурентів.

На четвертому етапі для забезпечення рівномірного функціонування підприємства топ-менеджменту варто визначити, виходячи з цілей, основне коло проблем підприємства і можливих шляхів їхнього рішення з метою мінімізації наслідків різних відхилень, що можуть виникнути з часом .

Після виявлення особливостей конкретного підприємства в представленій структурно-логічній схемі передбачається п'ятий етап, у ході якого керівництвом розробляється стратегія підприємства, що є основою його довгострокового і стійкого функціонування.

Оптимальним є так зване "взаємопов'язане узгодження", коли стратегія розробляється в процесі взаємодії між вищим керівництвом, плановою службою й оперативними підрозділами. Вищим керівництвом встановлюються цілі і напрямки діяльності. Стратегії формуються в процесі взаємодії по вертикалі. Оперативні підрозділи виконують задачі вищого керівництва і самі формують для себе стратегію й оперативні плани. Таким чином, звичайно довгострокові стратегічні концепції розробляються на рівні підприємства, середньострокові і поточні – оперативними підрозділами (виробничими відділеннями).

**Висновки.** Основними елементами ефективного управління стійкістю розвитку підприємства в даній роботі визначено такі: управління виробни-

чою стійкістю; управління маркетинговою стійкістю; управління соціально-економічною стійкістю; управління екологічною стійкістю; управління фінансовою стійкістю. Розглянувши основні етапи розробленої структурно-логічної схеми механізму управління стійким розвитком підприємства, слід зазначити її універсальність для будь-якого підприємства галузі.

**Список літератури:** 1 *Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятия. Ю.А. Пуятин, А.И. Пушкарь, А.Н. Тридед.* – Харьков: Основа, 1999. – 488 с. 2. *Єрмейчук Р.А.* Формування механізму управління стійким розвитком підприємства. – Автореферат дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Харківський національний економічний ун-т. – Х., 2005. 3. *Зеткіна О. В.* Об управлении устойчивостью предприятия <http://www.conif.boom.ru/third/section3.htm>. 4 *Севастьянов А. В.* Оценка экономической устойчивости предприятия <http://www.mte.ru/w6.nsf>.