

УДК: 631:115

С. М. СУДОМИР, канл. екон. наук, доц., ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут», Бережани

ФОРМУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

В роботі систематизована і доповнена система принципів формування результативної системи управління потенціалом підприємств, розроблені стадії розвитку організаційних формувань. Для забезпечення ефективного використання переваг прогресивних структур управління запропонована модель взаємозв'язку типів поведінки з урахуванням критерію активності, стилів керівництва, зон розпорядництва ресурсами та відповідальності за використання ресурсів. В існуючих структурах управління в залежності від розміру господарств розроблена система змін.

Ключові слова: результативність, система, управління, ринок, процес, стадії розвитку.

Вступ. В пореформений період подальшого становлення ринкової економіки однією із важливих задач є динамічне забезпечення сталого розвитку підприємницьких структур. Лише за цих умов можливо створити результативну систему управління конкурентоспроможністю підприємств та забезпечити їх соціально-економічний розвиток [1]. Слід зазначити, що кінцева результативність потенційних можливостей залежить від результативності управління процесами, тому вважаємо за доцільне оцінку управлінського потенціалу проводити згідно методик процесного аналізу, процесного моніторингу. Такий підхід дозволить забезпечити системність і комплексність в процесі дослідження, здійснити моніторингову оцінку в єдиній системі згідно теорії систем та теорії процесів. Слід зазначити, що теорія процесів, особливо організаційного характеру не достатньо розроблена.

Відсутність комплексних наукових досліджень в області формування результативної системи управління, адекватної вимогам ринку зумовили вибору теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розв'язанню проблеми в області формування результативної системи управління присвячені праці світових вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: Р. Акоффа, Ф.Котлера, О.Д. Гудзинського, В.П. Галушка, Н.В. Гайдамак, В.К. Савчука, С.А.Нестеренко, І.І. Червена, О.М. Шпичака та ін.

Разом з тим, управління результативністю, як системне явище не набуло масового характеру, а наукові розробки з даної проблеми обмежуються вирішенням лише окремих питань, тому тема статті є досить актуальною.

Мета досліджень, постановка проблеми. Дослідження даної теми потребують комплексного підходу до вивчення теоретичного і методологічного осмислення та обґрунтування наукових розробок. Тому метою дослідження є розробка методичних підходів до формування системи управління результативністю підприємств в контексті трансформаційних перетворень.

Матеріали дослідження. Для досягнення поставленої мети використовувались такі матеріали дослідження: історико – діалектичний, соціологічний та економіко – статистичний.

Результати дослідження. Методологічною основою формування результативної системи управління потенціалом є принципи (правила) створення такої системи. На основі ідеї О.І. Олексика нами систематизована і доповнена система принципів, яка представлена в таблиці.

Процес управління може бути деталізований і спрощений, тобто може розвиватися за різними схемами швидкості. Це залежить від ситуацій і видів рішень, які необхідно приймати – ординарних, неординарних, ризикових, в умовах визначеності і невизначеності. На процес управління впливатиме схема вибору системою менеджменту послідовності стадій розвитку організаційних формувань. Аналіз господарської практики дає можливість виділити дві схеми, які покладені в основу здійснення процесів управління. До першої стадії розвитку організаційних формувань слід віднести таку схему: стадію упорядкування системи (поточного планування); стадію підтримки системи в стані упорядкованості (оперативного управління); стадію перспективного розвитку господарюючої структури. До другої стадії розвитку організаційних формувань слід віднести: стадію стратегічного розвитку підприємства; стадію упорядкування підприємства (його збалансованості); стадію підтримання підприємства у стані упорядкованості з урахуванням його стратегічного розвитку.

Таблиця. Основні принципи формування результативної системи управління потенціалом підприємств*

| Принципи формування потенціалу підприємства | Принципи формування системи управління потенціалом підприємства |
|--|---|
| Альтернативність потенційних можливостей | Стратегічна цільова спрямованість управління потенціалом підприємств як основа забезпечення його системної цілісності. |
| Динамічний характер потенційних можливостей. | Головна концептуальна основа системи управління потенціалом – формування можливостей та управління ними. |
| Динамічна збалансованість потенціалу підприємств. | Первинність стратегій, стратегічних цілей і вторинність можливостей. |
| Динамічна зміна структурних елементів потенціалу як розвиваючої системи. | Стратегічний ефект- основний критерій оцінки результативної системи управління потенціалом підприємств. |
| Динамічна відповідальність потенціалу темпам і напрямку розвитку підприємств. | Системно – комплексний підхід до формування управління потенціалу підприємств. |
| Синергійний ефект в динамічно збалансованій системі потенціалу підприємницьких структур. | Забезпечення динамічної конкурентоспроможності потенціалу підприємств. |
| Упереджувальний розвиток потенціалу підприємств по відношенню до стратегічних системних змін в організаціях. | Система управління потенціалу підприємств повинна розвиватися на принципах упереджувальної адаптивної дії по відношенню до стратегічних змін у зовнішньому середовищі |

*Розроблено автором дослідження

Перша схема характерна для більшості підприємств, а друга – для незначної їх кількості. За результатами наших досліджень, 94 % сільськогосподарських підприємств працюють відповідно до першої схеми, а 6 % використовують логічну послідовність другої схеми.

За результатами досліджень встановлено, що логічна послідовність дій системи менеджменту не відповідає вимогам ринкової економіки, оскільки не враховує швидкість змін в усіх підсистемах організації згідно з її життєвими циклами розвитку. Мало уваги приділяється стратегічному розвитку підприємства, що підвищує його ризик в процесі функціонування. Основна увага управлінських працівників сконцентрована на розв'язанні задач оперативного характеру. На виконання оперативних функцій витрачається від 70 до 80% затрат робочого часу лінійних та функціональних працівників апарату управління, як правило, такі підприємства є збитковими, або мало прибутковими. І лише 4-6 відсотків сільськогосподарських підприємств логічна схема постадійного розвитку зорієнтована на стратегічне передбачення з урахуванням забезпечення швидких змін в організації шляхом впровадження інноваційних процесів, де діяльність менеджменту за даною схемою господарювання забезпечує прибутковість сільськогосподарських підприємств. В таких господарствах інноваційна діяльність у працівників апарату управління займає майже четверту частину робочого часу. Особливо забезпечують прибутковість агрофірми та асоціації.

З реформуванням організаційних структур та структур управління змінюватимуться параметри розпорядництва ресурсами. Кінцева ефективність їхнього використання визначатиметься типом поведінки та стилем керівництва управлінських працівників.

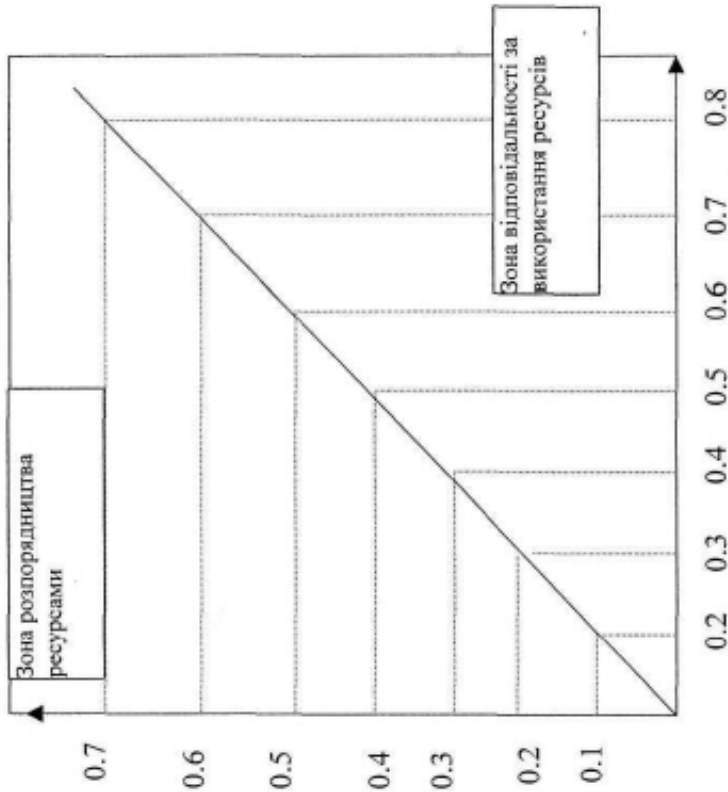
Однак, слід зазначити, що у більшості господарюючих структур тип поведінки і стиль керівництва управлінських працівників не є адекватними рівню розпорядження ресурсами та відповідальності за їхнє використання.

Для забезпечення ефективного використання переваг прогресивних структур управління нами пропонується модель взаємозв'язку типів поведінки з урахуванням критерію активності, стилів керівництва, зон розпорядництва ресурсами та відповідальності за використання ресурсів (рис.) [2].

Система управління результативністю повинна базуватися на відповідних механізмах господарювання – організаційному, екологічному, соціально-психологічному та правовому. Економічний механізм в організаційних формуваннях зображений формами та системами оплати праці, фінансово-кредитними важелями, інвестиціями і залежить від платоспроможності населення та юридичних осіб як основного джерела фінансування підприємницької діяльності.

Тому, формуючи дійову систему управління результативністю, необхідно удосконалити основні складові економічного механізму господарювання. Перш за все, це встановлення збалансованого співвідношення між реальною заробітною платою населення країни та індексом споживчих цін.

Зовнішнє середовище має великий вплив на ефективність системи управління за результатами. Вміле маневрування ресурсами, управління факторами забезпечення обороту капіталу сприятиме зміцненню економіки організаційних формувань. Господарська практика стверджує, що кінцева результативність господарюючих структур більшою мірою залежить від факторів зовнішнього середовища, ніж від внутрішніх. Мобільні підприємства, які зорієнтовані на фактори зовнішнього середовища і враховують рівень насиченості ринку в і просторовому і у календарному плані, а також внутрішній потенціал, забезпечують більш високі показники господарювання [2].



| Тип поведінки з урахуванням критерію активності | Стиль керівництва | Тип поведінки управлінського працівника | Тип структури управління |
|---|--|---|--|
| Ініціативний | Стиль команди співробітництва Виконавчий стиль | Виконавчо-співробітницький в команді | Цехова структура з елементами програмно-цільової |
| Виконавчий | Стиль конкуренції Виконавчий стиль | Конкурентно-виконавчий | Змішана структура управління |
| Пасивно-відхиляючий | Авторитарний стиль. Стиль конкуренції Виконавчий стиль | Авторитарно-конкурентно-виконавчий | Штабна структура управління |

Рис. – Взаємозв'язок типів поведінки працівників, стилів керівництва та структур управління з коефіцієнтом зони розпорядництва ресурсами [2]

В цілому, кінцева ефективність будь-якої господарюючої структури визначатиметься рівнем сформованості системи управління результативністю.

В існуючих структурах управління в залежності від розміру господарств пропонуємо внести слідуючі зміни:

✓ Для великих за розміром землекористування і виробництвом валової продукції та з наявністю переробних цехів потрібно ввести: посади заступника керівника відділу збуту по маркетингу; спеціаліста з вивчення попиту та кон'юнктури ринку; спеціаліста з аналізу можливостей підприємства; спеціаліста з рекламної діяльності; – спеціаліста з формування портфеля заявок; спеціаліста з планування поставки продукції.

✓ Для середніх за розміром землекористування ввести посади: спеціаліста з вивчення попиту та кон'юнктури ринку; спеціаліста з аналізу можливостей підприємства.

✓ Для малих за розміром землекористування: ввести посаду: – спеціаліста з вивчення попиту та кон'юнктури ринку.

Висновки. Підсумовуючи основні напрямки удосконалення системи управління результативністю, можна зробити такі висновки:

1) дійову систему управління за результатами доцільно формувати, виходячи з логічної схеми постадійного розвитку підприємств, їхньої орієнтації на стратегічне передбачення;

3) управління можливостями господарюючих структур згідно з запропонованими схемами логічної послідовності дій сприятиме забезпеченню ефективності діяльності організаційних формувань;

5) розроблені в залежності від зон ризику, в яких знаходяться підприємства, стратегії розвитку останніх сприятимуть розв'язанню задач, спрямованих на підвищення ефективності господарювання;

6) рівень результативності організаційного формування та менеджменту доцільно визначати, виходячи з вимог зовнішнього та внутрішнього середовища.

Список літератури: 1. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія/О.Д.Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О.Гуренко – К.: ППК ДСЗУ, 2010. – 212 с.; 2. Гудзинський О.Д. Управління результативністю діяльності підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія / О.Д.Гудзинський, Н.В.Гайдамак, С.М. Судомир – К. : ТОВ «Аграр Медіа Груп», 2011. – 175 с.

Надійшла до редколегії 20.06.2013

УДК : 631:115

Формування результативної системи управління в контексті трансформаційних перетворень / Судомир С. М. //Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 53(1026). – С. 154–159. – Бібліогр.: 2 назви.

В работе систематизированная и дополненная система принципов формирования результативной системы управления потенциалом предприятий, разработанные стадии развития организационных формирований. Для обеспечения эффективного использования преимуществ прогрессивных структур управления предложена модель взаимосвязи типов поведения с учетом критерия активности, стилей руководства, зон распорядительства ресурсами и ответственности за использование ресурсов. В существующих структурах управления в зависимости от размера хозяйств разработанная система изменений.

Ключевые слова: результативность, система, управление, рынок, процесс, стадии развития.

In this paper, principles system of management system generating of enterprises potential is systematized and updated, stages of organizational units' progress are developed. To ensure effective use of advanced management structures the model of behaviors type correlation based on the criterion of activity, leadership styles, areas of resources disposal and accountability for using resources was proposed. The system changes of existing management structures depending on the farms size was developed.

Keywords: effectiveness, system, management, market, process, development stages.

УДК 65.014.1:330.33.01

О. В. ТАРАСОВА, студентка, НТУ «ХПІ»

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

В статті розглянуто сутність та процес антикризового управління підприємством, методи та форми його здійснення. Теоретично обґрунтовані підходи до формування антикризового управління як єдиної системи. Викладені напрямки діяльності підприємства в рамках антикризової програми та механізми здійснення антикризового управління. Зроблений висновок щодо ефективності системного бачення механізму функціонування підприємства.

Ключові слова: антикризове управління, антикризова програма управління підприємством, фінансове і організаційне управління, управління персоналом, маркетингова та інвестиційна політика.

Вступ. В умовах постійної зміни факторів зовнішнього середовища і внутрішніх умов здійснення управлінської діяльності збільшується ймовірність періодичного виникнення кризи підприємства. Запобігати банкрутству, забезпечувати тривале процвітання організації – дуже важливе завдання. Вирішенню саме цього питання підпорядкована система заходів, назва яких антикризове управління.

Актуальність антикризового управління для вітчизняних підприємств вимагає не тільки формування чіткої термінології, але й методології, за допомогою якої можна визначити, які саме методи з арсеналу антикризового управління будуть потрібні конкретному підприємству.

Багато дослідників говорять про кризу як нормальну стадію розвитку підприємства та одночасно зазначають її катастрофічне значення для кожного окремого підприємства. Саме в зв'язку з циклічним розвитком економіки, підприємства часто стикаються з кризовими явищами, які згубно впливають на підприємство, а отже дослідження питань антикризового управління підприємством є досить актуальним. Існує необхідність поглиблення знань що до конкретних антикризових заходів, які в залежності

Від кризової ситуації можуть бути достатньо різноманітними, та обґрунтуванні вибору доцільного комплексу заходів по мінімізації наслідків впливу кризових явищ. Сучасність досліджень в сфері антикризового управління зумовлюється також нагальністю проблеми визначення системи заходів попередження кризових явищ та можливості їх уникнення в майбутньому.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Дослідженням питань антикризового управління займаються багато вчених, як зарубіжних так і вітчизняних. Зарубіжний досвід показує, що питанню антикризового управління підприємством (а саме розробці стратегії управління підприємством у кризових умовах) приділяється значна увага, про що свідчать ґрунтовні розробки теорії антикризового менеджменту