

УДК

Мартиненко В.П.

Національний університет біоресурсів і природокористування України

м. Київ

Механізм ефективного функціонування промислових підприємств

Анотація. У статті визначено основні елементи механізму ефективної діяльності промислових підприємств та представлено концептуальну модель даного механізму

Ключові слова: механізм, концептуальна модель, промислові підприємства, ефективна діяльність, елементи, ринкове середовище.

Аннотация. В статье определены основные элементы механизма эффективной деятельности промышленных предприятий и представлено концептуальную модель данного механизма.

Ключевые слова: механизм, концептуальная модель, промышленные предприятия, эффективная деятельность, элементы, рыночная среда.

Annotation. In the state defined the basic elements of an effective industrial activities and presented a conceptual model of the mechanism.

Key words: mechanism, conceptual model, industries, efficient operation, the elements, the market environment.

Постановка проблеми. Особливістю ринкового середовища, в якому функціонують вітчизняні промислові підприємства, є систематична нестабільність і досить часто непередбачуваність розвитку подій. Для суб'єктів господарювання, що функціонують в умовах динамічного оточення і піддаються впливу багатьох факторів, до яких складно пристосуватись, проблема ефективного функціонування стає все більш гострою і актуальною, особливо в даний час. Адже в умовах фінансової кризи значна частина підприємств промисловості працюють збитково. Крім того, для відповідності сучасному рівню ринкових відносин на промисловому виробництві необхідна корінна реструктуризація, переорієнтація системи управління.

Перед вітчизняними промисловими підприємствами постають ряд складних задач, що викликані необхідністю розвитку сучасної економіки: визначення мети діяльності, її досягнення, пошук споживачів і нових ринкових можливостей, коштів. Вирішення цих і багатьох інших задач висуває нові вимоги до форм та методів управління і планування, які повинні відображати зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі і оперативно та гнучко реагувати на них. Реалізація цих вимог визначає необхідність перебудови системи підприємства з метою досягнення ефективності його функціонування в цілому. Головною умовою адаптації суб'єкта господарювання до зовнішнього середовища, яке досить швидко змінюється, може служити розробка механізму ефективного функціонування промислових підприємств, який забезпечує більш раціональне використання обмежених ресурсів, сприяє послідовній реалізації управлінських рішень, орієнтує на стійкий розвиток в умовах ринку.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Теоретичним та методологічним проблемам успішної діяльності підприємств промисловості присвячені праці вітчизняних вчених, серед яких П.І. Коренюк, Н.Б. Кирич, О.І. Драган, В.В. Іванієнко та інш. [1-4]. Але ряд теоретико-методологічних і практичних питань, пов'язаних з формуванням та реалізацією механізму ефективного функціонування промислових підприємств, продовжують залишатися недостатньо дослідженими і потребують подальшого опрацювання.

Тому дослідження саме вищезгаданого механізму є досить актуальним і являє собою важливу науково-практичну проблему.

Мета статті – розробити концептуальну модель механізму ефективного функціонування промислових підприємств.

Викладення основного матеріалу. В умовах нестабільної в Україні економічної ситуації перед менеджерами постійно стоїть задача покращення роботи промислових підприємств, якими вони управляють. У зв'язку з цим необхідне створення єдиного механізму ефективного функціонування

суб'єкта господарювання з використанням резервів мікро- та макрорівня. Дана необхідність обумовлена наступними причинами: потреба в новому обладнанні, розширенні асортименту продукції та підвищенні її якості, загострення конкуренції, наявність збитків або зниження прибутковості промислового підприємства. Варто відмітити, що розробка вищезгаданого механізму – це втілення успішного підходу, оскільки для зміни робочої атмосфери і впровадження певної технології можливо необхідна радикальна реорганізація на підприємстві. Механізм охоплює чисельні напрямки діяльності, сприяє її оптимізації, базується на підході, типовому для управління проектами.

Варто відмітити, що формування механізму ефективної діяльності промислових підприємств дозволяє систематизувати підходи до управління підприємством. Такий підхід повинний забезпечувати своєчасне визначення потреби в підвищенні ефективності.

Вищезгаданий механізм в загальному вигляді можна представити як сукупність організаційних та економічних засобів і методів, що направлені на створення умов для підвищення прибутковості суб'єкта господарювання, генерації нових цільових настанов і найбільш ефективного їх досягнення.

На мою думку, елементами даного механізму повинні бути принципи, методи, економічні та організаційні засоби, форми реалізації (рис.1).

Специфіка процесів структурного розвитку і умов їх здійснення пред'являє певні вимоги до формування механізму ефективного функціонування промислового підприємства. Дані підприємства є системами високої складності, елементи яких є підсистемами великого різноманіття. Увесь комплекс діяльності всередині підприємства настільки складний, що не піддається повній інтерпретації. Тому формування цього механізму необхідно здійснювати тільки з використанням системного підходу та аналізу. Адже дане формування повинне вирішувати досить складну проблему – реалізацію функцій управління підприємством як механізму

рівноваги внутрішніх складових діяльності суб'єкта господарювання під впливом негативних умов зовнішнього середовища.

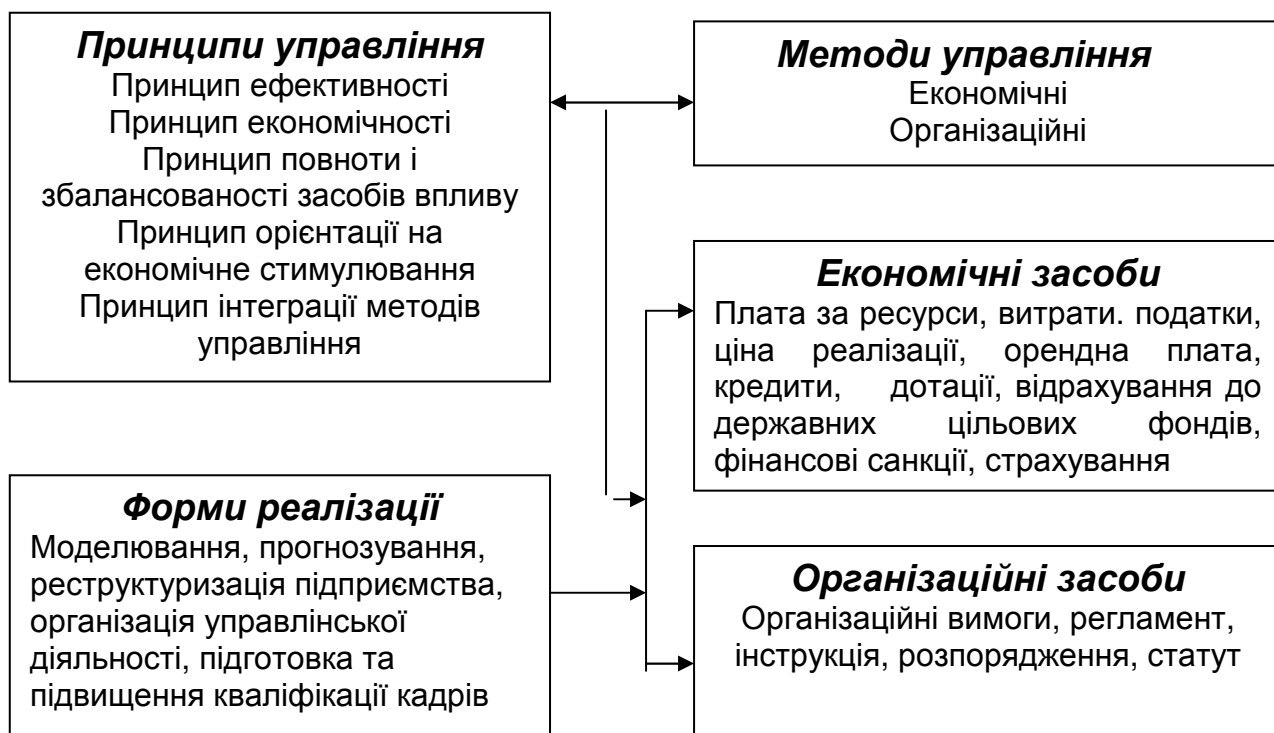


Рис. 1. Елементи механізму ефективної діяльності підприємства

Варто відмітити, що процес стійкого росту ефективності функціонування підприємства потребує безперервного планування, оскільки реалізується через призму стратегічних, тактичних та оперативних планів.

Нестабільні умови діяльності підприємств промисловості вимагають постійного уточнення стратегії життєздатності та механізму її реалізації, що визначає важливість вимоги адаптивності, тобто здатності суб'єкта господарювання пристосовуватись до умов зовнішнього і внутрішнього середовища, які постійно змінюються. Доречно зазначити, що необхідна така адаптація, при якій внутрішній потенціал організації отримав би максимальне вираження.

Наявність адаптивності дозволяє висунути ще одну вимогу до механізму стійкого росту ефективності – ітеративність, адже елементи процесу ефективного функціонування підприємства повинні бути щільно пов'язані між собою зворотними зв'язками.

Одним із необхідних умов успішної діяльності промислового підприємства є його забезпечення кадровими, матеріальними, фінансовими, інформаційними ресурсами, а також методичне забезпечення. Крім того, процес стійкого росту ефективності є по своїй природі інноваційним, несе в собі частку ризику для підприємства і всіх зацікавлених осіб, які приймають участь в його діяльності. Тому він може бути здійсненим лише при наявності лідерства та підтримки в проведенні змін зі сторони вищого керівництва підприємства.

Зміна наявних, поява нових ділових процесів, що ведуть до нових змін в організації – завжди зачіпає людський фактор і зустрічає опір працівників підприємства, який може зробити недосяжними поставлені цілі. Тому механізм ефективної діяльності промислового підприємства повинний передбачати заходи по зниженню опору працівників, застосування „м’яких інструментів”, таких як розвиток персоналу, залучення невеликого числа працівників в процес змін, охорона зайнятості і т.д. Необхідно відмітити, що промислові підприємства належать до тих систем, які є великими і складними для перетворення і один із секретів успіху може полягати в самоорганізації, коли керівники і працівники в ситуації невизначеності самостійно підбирають моделі поведінки, які сприяють підтримуванню темпів росту ефективності. Беручи до уваги вищевикладене, на рис.2 пропонуються основні вимоги до формування механізму ефективного функціонування промислового підприємства.

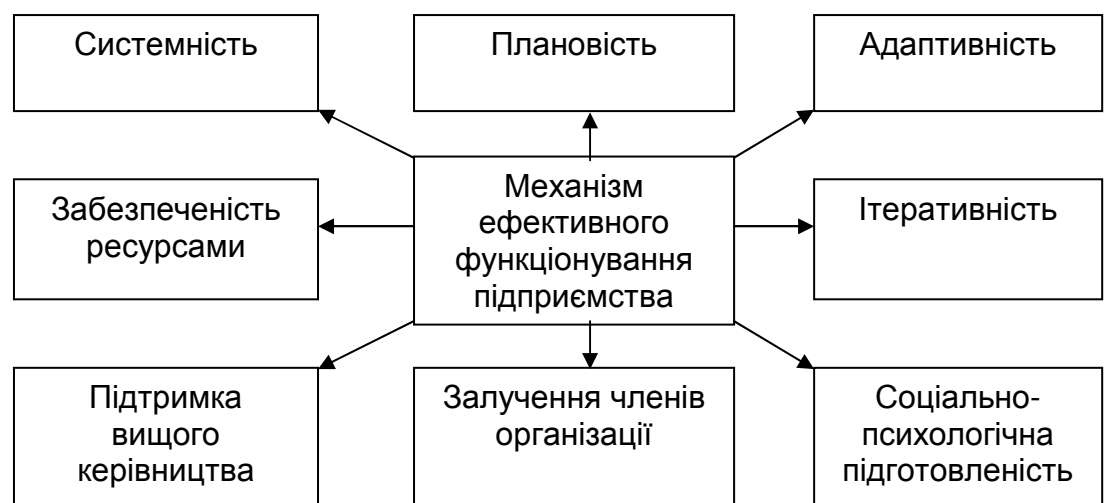


Рис. 2. Основні вимоги до формування механізму ефективного функціонування підприємства

Концептуальна модель механізму ефективного функціонування являє собою набір методів, процедур і необхідних засобів забезпечення. Дана модель – це структура механізму, фактори, які сприяють його впровадженню, послідовність етапів здійснення заходів для підвищення ефективності, кінцевий результат, який отримано при його реалізації, а також засобів методичного і інших видів забезпечення функціонування механізму (рис.3).

Основу механізму складає процедура здійснення стійкого росту ефективності підприємства, яка включає шість етапів. Факторами, що приводять в дію механізм, є зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Важливими компонентами механізму ефективної діяльності підприємств промисловості є методичний блок та блок засобів забезпечення. Методичний блок відображає підходи, що використовуються на різних етапах. Складність проблем, пов'язаних з забезпеченням стійкого розвитку вимагає залучення інструментарію багатьох теорій і дисциплін, таких як „стратегічне планування”, „теорія систем”, „теорія функціонування фірм” і т.д.

В цілому до функцій методичного блоку відносяться: вивчення відповідних методичних підходів до аналізу, проектуванню і оцінки ефективності змін в основних підсистемах життєзабезпечення підприємства; розробка методичних рекомендацій по здійсненню етапів структурного вдосконалення.

Блок засобів забезпечення в механізмі ефективної діяльності характеризує потребу в ресурсах та інших видах забезпечення, окрім методичного.

Формування, запуск і функціонування вищезгаданого механізму вимагає залучення технічних засобів, трудових, матеріальних, фінансових ресурсів. Інформаційний блок передбачає окрім створення і наявності

необхідних пошукових систем і інформаційних баз, широке розповсюдження інформації про цілі підвищення ефективності, хід цього процесу, результати проведених етапів.

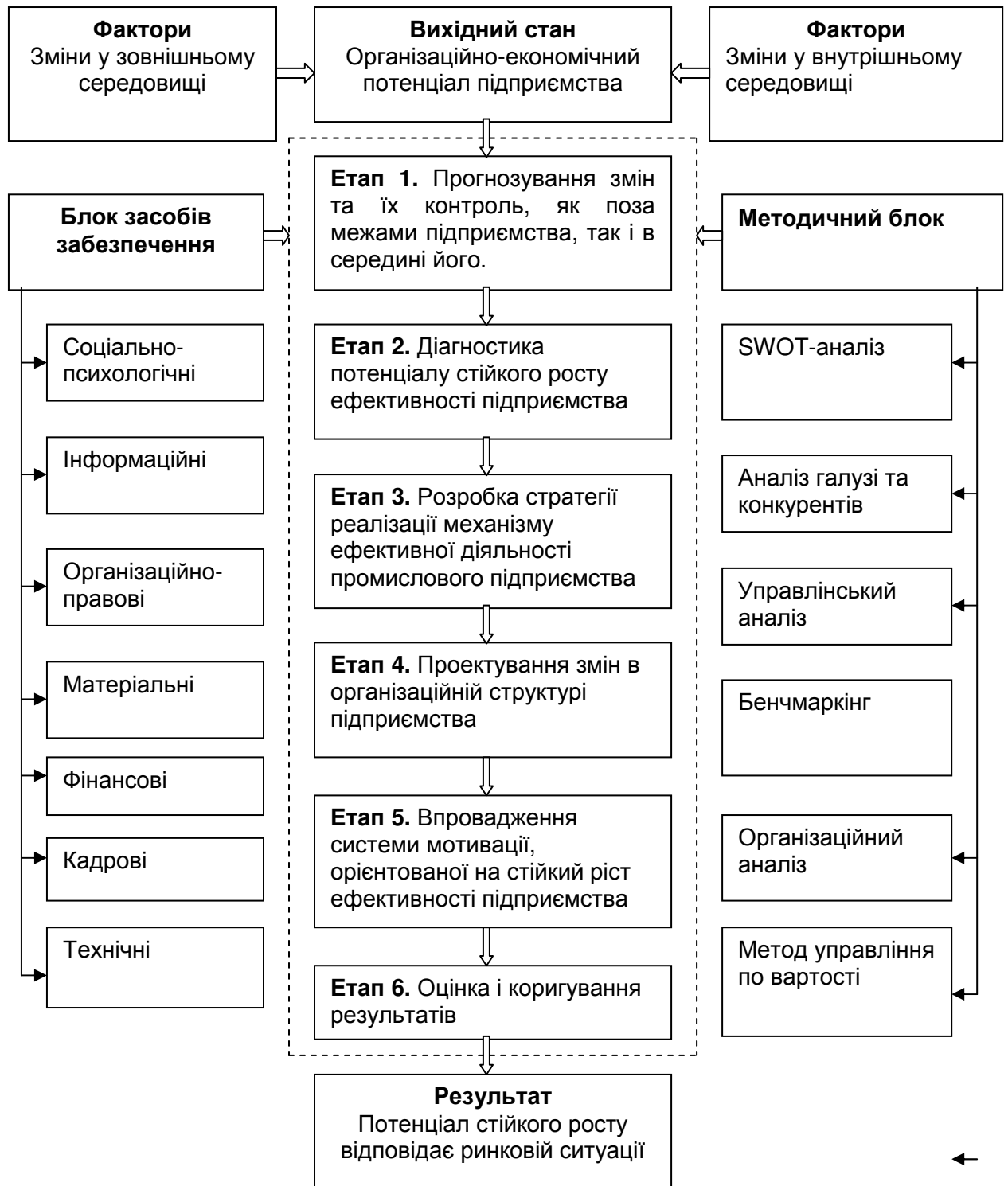


Рис.3. Концептуальна модель механізму ефективної діяльності промислових підприємств

Організаційно-правове забезпечення необхідне для регламентації процедур функціонування механізму, а також для забезпечення відповідності інструментів законодавчої бази, які застосовуються.

Соціально-психологічне забезпечення має цілі подолання опору змінам, створення творчої атмосфери в колективі, підвищення взаємопорозуміння і покращення комунікацій між підрозділами та службами, керівниками і виконавцями. Складаючись з окремих елементів, механізм ефективного функціонування підприємства дає ефект системності: всі його блоки взаємопов'язані, узгоджені і спрямовано працюють на кінцевий результат – здійснення змін, що направлені на набуття підприємством організаційно – функціонального потенціалу підвищення ефективності його функціонування.

Концептуальна модель механізму ефективної діяльності промислових підприємств являє собою набір методів, процедур і необхідних засобів забезпечення. Але щоб механізм був практично реалізований на підприємстві, його необхідно організаційно оформити – „вбудувати” в базову структуру підприємства. При цьому функції і задачі, передбачені реалізацією процесу реструктуризації, повинні бути закріплені за підрозділами і конкретними посадовими особами підприємства, а також розподілена відповідальність за виконання елементів механізму. Робота по організаційному оформленню методів підвищення ефективності включає ряд етапів:

1. Участь і провідна роль колективу підприємства в процесі перетворень вимагають почати роботу по формуванню механізму з навчання, основною метою якого є ознайомлення робітників з характером впливу зовнішнього середовища на підприємство, з концепцією стійкого росту ефективності.

2. На вищому рівні керівництва створюється робоча група для координації діяльності по формуванню на підприємстві механізму ефективного функціонування.

3. Робоча група забезпечує аналіз факторів і умов, які можуть заважати здійснювати переміни в життєзабезпечуючих структурах підприємства, підготовку заходів по усуненню чи нейтралізації дії даних факторів.

4. У відповідності з процедурами, які входять в концептуальну модель механізму ефективного функціонування необхідно виділити функції і задачі, які потім повинні бути розподілені на підприємстві для реалізації механізму.

5. На основі виділених функцій і задач визначаються базові підрозділи – учасники реалізації механізму ефективного функціонування суб'єктів господарювання.

6. Формується необхідний рівень компетенції для здійснення підвищення ефективності шляхом цільового навчання працівників підприємства у відповідних областях знань, запрошуються компетентні спеціалісти „зі сторони” як для навчання, так і для участі в роботі по реструктуризації.

7. Створюються тимчасові підрозділи матричного типу для подальшої співпраці по формуванню механізму ефективної діяльності

8. Проводиться діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, перебудова базових підрозділів та їх функцій у відповідності з організаційним оформленням механізму ефективного функціонування підприємства.

9. Здійснюється комплексний аналіз результатів проведеної роботи, обговорюються проблеми, що виникли на різних стадіях формування механізму і можливості їх вирішення.

10. В елементи вищевказаного механізму вносяться необхідні уточнення та зміни з врахуванням індивідуальних особливостей суб'єкта господарювання.

11. Завершення розробки організаційного механізму, внесення уточнень та змін в його елементи з врахуванням особливостей структури підприємства.

12. Введення в дію механізму ефективної діяльності промислових підприємств.

Висновки. Таким чином, в ході функціонування механізму реалізуються наступні процедури, що представлені в концептуальній моделі:

- прогнозування змін в діяльності підприємства;
- комплексний діагностичний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства;
- розробка стратегії життєздатності суб'єкта господарювання;
- проектування нової структури підприємства;
- впровадження організаційного проекту;
- оцінка результатів стійкого росту ефективності.

Враховуючи, що в умовах ринку необхідність підвищення ефективності суб'єкта господарювання викликає зміни у зовнішньому середовищі, необхідне постійне прогнозування і поточний контроль за такими перемінними зовнішнього середовища як попит на продукцію підприємства та пропозиція на ресурси, що споживаються, а також за іншими складовими, зміни яких можуть істотно вплинути на життєздатність підприємства. Варто відмітити, що постійно виникає також потреба в контролі і внутрішніх перемінних, оскільки при стабільному зовнішньому середовищі підсистеми підприємства можуть давати збій. Тому процедура визначення потреби в підвищенні ефективності передбачає наявність закріплених функцій по прогнозуванню та контролю змін, як поза межами підприємства, так і в середині його.

Наступний етап механізму ефективного функціонування суб'єкта господарювання є основою для розробки стратегічної концепції реалізації механізму, адже діагностичний аналіз важливий як по відношенню до зовнішнього середовища (у зв'язку з залежністю підприємства від ринку), так і внутрішнього (для подолання концептуальної складності самого підприємства).

Доречно зазначити, що базуючись на місії і підпорядкованій їй системі цілей, що сформовані з врахуванням діагностики суб'єкта господарювання, стратегічна концепція реалізації механізму передбачає не тільки вибір ключових напрямків діяльності підприємства з врахуванням можливостей та загроз зі сторони ринку, але і основні шляхи їх реалізації.

Процес підвищення ефективності знаходить свої логічне завершення у проектуванні та впровадженні проектних розробок, які повинні здійснюватись на основі плану-графіка, що враховує обмеженість часового фактору, необхідну соціально-психологічну підготовку колективу, можливу необхідність формування нових структур чи їх елементів.

Етап оцінки результатів підвищення ефективності необхідний для контролю дії процесів, визначення ступеня досягнення цілей, які поставлені при формуванні механізму ефективного функціонування підприємств.

Варто відмітити, що використання підприємствами промисловості запропонованого механізму дозволить їм перейти на якісно новий рівень управління, що забезпечить суттєве покращення результатів діяльності. Крім того, вищезазначені результати можуть успішно використовуватись при проведенні наукових досліджень з питань стратегічного розвитку суб'єктів господарювання.

Список використаної літератури:

1. Коренюк П.І. Ефективність функціонування продовольчого комплексу // Економіка: проблема теорії та практики: збірник наукових праць ДНУ. – Вип.237 – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – С.1175-1183.

2. Кирич Н.Б. Організаційно – економічна категорія господарської та фінансової стабільності функціонування підприємств в контексті сталого розвитку України // Вісник економічної науки України. – 2007. - №4. – С.113-114.

3. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія – К.: ДАККіМ, 2006. – 144с.

4. Иваниенко В.В. Управление эффективностью использования ресурсов производства. – Х.:ХНЭУ,2005. – 368с.