

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СКЛАДОВИХ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті проведений аналіз діяльності вітчизняних підприємств на прикладі Одеського регіону. Досліджені проблеми розвитку підприємств і особливості управління підприємствами в умовах ринкової економіки. Розглянуті основні підходи щодо формування функціональних напрямків системи управління підприємством.

In the article the analysis of activity of domestic enterprises is conducted on the example of the Odessa region. Research of problem of development of enterprises and feature of management enterprises in the conditions of market economy. Basic approaches are considered in relation to forming of functional directions of the control an enterprise system.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Кризові явища вимагають від вітчизняних підприємств перебудови усіх аспектів діяльності. Підвищення конкурентоспроможності підприємства та можливість його подальшого розвитку неможливі без формування ефективної системи управління діяльністю підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідженням управління підприємством приділяють увагу багато відомих вчених. До них відносяться: І. Ансофф, Н.Ю. Брюховецька, В.В. Власенко, В.Ф. Гриньов, В.М. Гриньова, С.М. Ілляшенко, В.В. Стадник та інші.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Разом з тим недостатньо розроблена проблема щодо формування функціональних складових управління підприємством. Різноманітність сучасних підходів щодо методів планування, організаційних форм та видів контролю діяльності підприємства потребує визначення основних напрямків формування кожної підсистеми управління підприємством.

Мета статті. Метою даної роботи є аналіз розвитку вітчизняних підприємств та визначення основних аспектів формування ефективної системи управління підприємства в цілому та її функціональних складових.

Виклад основного матеріалу. Переорієнтація економіки України на ринкові механізми вимагає відповідної модернізації та розробки нових систем управління підприємствами на основі сучасних підходів. Актуальність і необхідність таких механізмів обумовлена існуючим положенням в економіці України, зниженні ефективності діяльності підприємств.

Ефективність усієї вітчизняної економічної системи прямо залежить від рішення найважливіших проблем у сфері оперативного й стратегічного управління на рівні підприємства, що, у свою чергу, спричиняє необхідність розвитку сучасних механізмів управління.

Ринкові відносини вимагають посилення ролі економічних методів господарського управління, удосконалювання методів управління, використання нових методів аналізу й побудови системи оціночних показників. Відсутність ефективних механізмів впливу на економічний і соціальний розвиток колективів на рівні підприємства є сьогодні істотною перешкодою на шляху до підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. В таблиці 1 показаний фінансовий результат від звичайної діяльності підприємств Одеської області в динаміці минулих років [1, с. 45].

Таблиця 1

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування
за видами економічної діяльності в 2005 – 2007 рр. підприємств Одеської області

(млн. грн.)

	2005	2006	2007	Темп приросту 2007 до 2005 рр., %
Прибуток, збиток (–)	2244,5	2170,3	2051,0	-8,62
у тому числі				
сільське господарство, мисливство, лісове господарство	144,2	206,1	152,8	5,96
Промисловість	712,5	652,1	556,7	-21,87
Будівництво	21,6	40,1	-24,0	-
торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	156,0	128,5	114,9	-26,35
діяльність готелів та ресторанів	-2,7	-16,3	-21,7	-
діяльність транспорту та зв'язку	1018,0	598,5	856,8	-15,83
фінансова діяльність	74,5	452,5	392,9	427,38
операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	84,2	82,8	-71,2	-
надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	28,3	41,3	62,4	120,49

Аналіз таблиці 1 показує, що за досліджуваний період значно зменшилися фінансові результати по багатьом провідним галузям народного господарства в регіоні. Зокрема на 21,87 % зменшився обсяг прибутку по промисловості Одеської області; на 26,35 % - у торгівлі, ремонті автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку та на 15,83 % у діяльності транспорту та зв'язку. Натомість суттєво зростають фінансові результати у фінансовій діяльності – на 427,38 % та у сфері надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту – на 120,49 %.

В цілому за усіма видами господарської діяльності фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування має тенденцію до зниження протягом 2005 – 2007 рр. – на 8,62 %. Таке положення свідчить про негативні тенденції розвитку регіону та необхідність розробки системи заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємств усіх сфер господарювання.

Промисловість є однією із найважливіших галузей народного господарства в Одеській області. Основні показники розвитку промисловості за 2005 – 2007 роки надані в таблиці 2 [1, с. 90].

Аналіз таблиці 2 показує зростання основних показників діяльності промислових підприємств за останні роки. Так, збільшується обсяг реалізованої продукції – на 30,51 %, вартість основних засобів – на 17,38 %, середньорічна кількість працівників – на 7,44 % та збільшується їхня заробітна плата – на 36,77 %. Негативними тенденціями є істотне зменшення рентабельності операційної діяльності промислових підприємств на 21,05 % та утримання майже без суттєвих змін частки збиткових підприємств в Одеській області (39,8 % в 2005 році; 35,5 % в 2006 та 2007 роках).

Таблиця 2.

Основні показники розвитку промисловості Одеської області
в 2005 – 2007 рр.

Показники	2005	2006	2007	Темп приросту 2007 до 2005 рр., %
Обсяг реалізованої продукції промисловості (у фактичних цінах), млн. грн.	14624,5	14231,6	19085,8	30,51
Основні засоби промисловості (у фактичних цінах, на кінець року), млн. грн.	13823	14954	16226	17,38
Рентабельність операційної діяльності промислових підприємств, відсотків	5,7	3,9	4,5	-21,05
Частка збиткових підприємств, відсотків	39,8	35,5	35,5	-10,8
Середньорічна кількість найманих працівників у промисловості, тис. осіб	83,3	81,1	89,5	7,44
Середньомісячна заробітна плата найманих працівників у промисловості, грн.	864,03	1065,53	1181,72	36,77

Сучасна складна ситуація в економіці України обумовлена наступними змінами, які порушили колишню рівновагу економічної системи:

1.Змінилася структура виробництва. Великі підприємства з технологічно недосконалим виробництвом продукції призупинили на якийсь час діяльність.

2.Змінилися пропорції і якість праці. Наприклад, суттєвих змін зазнала управлінська праця в результаті широкого використання комп'ютерних систем.

3.Змінилися відносини власності. Нарівні з державною власністю одержали розвиток ще дві - корпоративна й приватна.

4.Змінилися вимоги до здатностей і знань фахівців. Суспільство втратило інтерес до підготовки кадрів, оскільки ринок перенасичений робочою силою, що взяла всі витрати на власну професійну підготовку.

5.Змінилися форми організації ділових контактів і виробничих зв'язків. Оскільки підприємства одержали після сплати податків повну самостійність на використання отриманого доходу, вони перебудували методи господарювання. Тепер власник продукту може продавати, а не планово поставляти, продукцію по вигідній (договірній) ціні.

6.Змінилися умови праці й оплати праці. Умовам праці приділяється увага на приватних і корпоративних підприємствах, а для здійснення оплати праці зняті всі обмеження, крім державних підприємств.

7.Змінилося відношення надбудови до виробника. Виробник в Україні перетворився в підприємця. Залежно від того, у великому, середньому або малому виробництві він зайнятий, визначилися граничні риси його функцій та ініціативної діяльності. [2, с. 61-62]

Зазначені зміни суттєво вплинули на кожне вітчизняне підприємство. Крім того важливого значення набула криза кредитно-фінансової вітчизняної системи, що є наслідком світових тенденцій та впливу внутрішніх політичних та економічних факторів. Змінюються умови виробництва, зростає рівень розвитку продуктивних чинників, змінюються виробничі відносини, що спричиняє необхідність удосконалення та корінної перебудови управління сучасним підприємством.

Система управління підприємством включає загальні та специфічні функції управління. Загальні функції включають: планування, організацію, мотивацію, контроль і координування. Але сучасне підприємство - це, насамперед, соціальна система, ефективність якої прямо залежить від її головного ресурсу - людини. Формування даної

підсистеми управління спрямовано на організацію ефективної роботи трудового колективу, у процесі якої кожний працівник здатний максимально розкрити свій потенціал.

Соціально-психологічна підсистема управління включає сукупність способів, методів, показників, за допомогою яких удосконалюються соціально-технологічні, соціально-побутові та інші відносини між людьми в процесі виробництва матеріальних благ.

Цей аспект управління спрямований на соціальний розвиток колективів, на підвищення творчої активності усередині підрозділів підприємства, розробку стратегії соціального розвитку колективу підприємства, удосконалювання соціально-кваліфікаційної структури колективу, поліпшення охорони здоров'я працівників підприємства, підвищення змістовності й привабливості праці; створення раціональних умов побуту й відпочинку працівників підприємства, створення сприятливого психологічного клімату в підрозділах підприємства.

Підсистема планування в управлінні спрямована на вирішення наступних завдань:

- розробка планів підрозділів основного виробництва відповідно до виробничої програми підприємства;
- обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю підрозділів;
- формування планів ресурсного забезпечення підрозділів підприємства;
- планування собівартості окремих виробів у підрозділах підприємства;
- обґрунтування планів допоміжного й обслуговуючого виробництва виробничою програмою підприємства.

Планування здійснюється в основному двома методами: методом синхронного планування і методом послідовного планування. Метод синхронного планування передбачає, що процес планування та координації всіх етапів і розділів плану здійснюється одночасно. Планові показники підрозділів визначаються на основі прогресивних норм і нормативів. Метод послідовного планування передбачає розробку етапів і розділів плану послідовно, після виділення й розробки першочергового завдання. Планові показники підрозділів визначаються послідовно, починаючи з робочих місць і ділянок, і закінчуючи цехами й виробництвами.

Кожний із зазначених методів має як свої переваги, так і недоліки. Так, синхронне планування дозволяє досягти високої обґрунтованості планових показників, однак його здійснення досить складне і трудомістке. Послідовне планування забезпечує оптимальна відповідність планових показників і результатів.

Організація як функція управління передбачає формування на підприємстві ефективної організаційної структури. Розрізняють два типи організаційних структур: механістичні та органічні [3, с. 166 -167]. Механістичні організаційні структури характеризуються жорсткою ієрархією влади, формалізацією правил і процедур, централізованим прийняттям рішень, об'єктивними критеріями відбору кадрів, об'єктивною системою винагороди. Вони функціонують як чітко злагоджений механізм і надзвичайно інертні щодо будь-яких змін. До цього типу відносять: лінійну, функціональну, лінійно-функціональну та дивізійну організаційну структуру.

Органічні організаційні структури мають розмиті межі управління, невелику кількість рівнів управління, характеризуються слабким чи помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією прийняття рішень, амбіційною відповідальністю, неформальними міжособистісними стосунками. До них належать структури, що вирізняються великою гнучкістю у взаємодії із зовнішнім середовищем: матричні, проектні, мереживні. Формування відповідної організаційної структури підприємства сприяє успішному вирішенню поточних завдань, підвищенню відповідальності виконавців, досягненню запланованих показників економічного росту.

Підсистема мотивації та стимулювання праці здобуває сьогодні найважливіше значення при формуванні ефективного механізму управління діяльністю підприємств. Вона спрямована на пошук ефективних способів управління працею для забезпечення активізації людського фактору.

Основними напрямками стимулювання є матеріальне та нематеріальне стимулювання. Матеріальне стимулювання включає [4, с. 63 -64]:

- удосконалювання системи оплати праці;
- удосконалювання системи преміювання;
- участь у прибутку підприємства;
- пільгове надання житла, харчування, проїзду транспортом та ін.

Нематеріальне стимулювання включає:

- удосконалювання умов праці;
- ліквідація монотонності праці й підтримка творчої ініціативи;
- просування по службі;
- участь у прийнятті рішень і формуванні планів;
- застосування гнучких графіків роботи;
- адміністративні заохочення (грамоти, коштовні подарунки).

Порушення в роботі певного підрозділу повинні вчасно виявлятися й ураховуватися, насамперед, у системі матеріального заохочення підрозділів. Що можливо тільки при наявності на підприємстві ефективної системи внутрішньовиробничого контролю. Підсистема внутрішнього контролю на підприємстві повинна містити наступні елементи: види контролю, критерії оцінки діяльності підрозділів, систему контрольних показників [5, с. 18].

На кожному підприємстві діє система вихідного (приймочного) контролю, що полягає в перевірці відповідності готової продукції вимогам, установленим нормативною документацією. Виявлення браку в одній партії продукції є сигналом для розробки заходів при виготовленні наступних партій. Але, на наш погляд, особливу увагу варто приділяти операційному контролю, що полягає в перевірці відповідності різних виробничих операцій пропонованим вимогам. Такий вид контролю має величезне профілактичне значення, оскільки дозволяє на всіх стадіях випуску продукції перевіряти і якість, і відповідність технології.

Важливо також розробити критерії оцінки діяльності підрозділів з урахуванням специфіки їхньої діяльності й систему контрольних показників, що повинна включати крім показників обсягу виробництва й витрат підрозділу, показники якості продукції. За результатами контролю й оцінки діяльності підрозділів підприємства формуються необхідні заходи щодо удосконалювання їхньої роботи й запобіганню порушень і браку.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших розробок у даному напрямі. Дослідження основних показників діяльності вітчизняних підприємств в динаміці останніх років показує тенденції до зменшення прибутковості та ефективності їхнього функціонування. Формування функціональних складових системи управління на підприємствах відповідно зазначеним напрямкам забезпечить можливість їхнього подальшого розвитку та досягнення поставлених цілей.

Література

- 1.Статистичний щорічник Одеської області за 2007 рік. – Одеса, : , 2008. – 534 с.
- 2.Папіака ОО., Пристюк В.М. Розвиток середовища підприємства: господарський механізм стабілізації – Луганськ: Альма-матер, 2004. – 247 с.
- 3.Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2005. – 400 с.
- 4.Павлов В.І., Кривов’язюк І.В. Економічний механізм функціонування підприємства. Навчальний посібник / Інститут регіональних досліджень.- Луцьк: Надтир’я, 2001. – 120 с.
- 5.Ткаченко А.М. Організація внутрішнього аудиту на промислових підприємствах.: Монографія / В.О. Запорізька державна інженерна академія.; Науковий ред. Семенов Г.А.- Запоріжжя: ЗДІА, 2005. – 505 с.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

П.І.П.: Семенова Валентина Григорівна

Місце роботи: Доцент кафедри економіки підприємства Одеського державного економічного університету

Адреса: 68043, м. Іллічівськ, с. Малодолінське, вул.Шевченка,58.

Телефон (службовий): 723-84-03

Телефон (домашній): 703-11-38