

К.т.н. Рогоза М.С.

Полтавський університет споживчої кооперації України

МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ: ДІАГНОСТИКА ТА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

Розроблено методичку діагностики та функції управління на різних фазах прийняття управлінських рішень в механізмах функціонування динамічних систем.

Ключові слова: підприємство, управлінські рішення, управління.

І. Вступ. Закони ринкової економіки, до яких так важко в даний час адаптуються вітчизняні підприємства, вимагають розробки механізмів функціонування підприємств, які спроможні забезпечити його діяльність на базі відповідних ресурсів.

До головних задач, які необхідно вирішувати за допомогою механізмів функціонування підприємств є необхідність визначення фінансово-господарського стану підприємств. Найважливішими ознаками фінансово-господарського стану підприємства є платоспроможність і наявність ресурсів для розвитку, так як від цього залежить фінансування поточної й інвестиційної діяльності. При збільшенні нестійкості фінансового стану та відсутності відповідних ресурсів можливе банкрутство, а їх надлишок - ставить перешкоди на шляху розвитку підприємств, обтяжуючи зайвими запасами й резервами. Таким чином, діагностика підприємства на ранніх стадіях виникнення проблеми стає необхідною умовою.

У сучасних умовах крайньої нестабільності навколишнього середовища господарювання правильне визначення реального стану підприємства має величезне значення для суб'єктів господарської діяльності, акціонерів, майбутніх потенційних інвесторів, а також для контролюючих органів. Тому аналіз фінансового стану підприємств і обґрунтовані прогнози зміни фінансового становища в таких умовах є необхідною і важливою умовою стійкої діяльності підприємств.

Для створення, **настроювання й** функціонування внутрішнього механізму

промислового підприємства використаємо методи діагностики, логіки, планування, впровадження.

Так як підприємство є динамічною системою, то траєкторія розвитку його характеризується фінансово-економічним станом [4, с. 53], що показує здатність підприємства фінансувати свою діяльність і характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, які необхідні для нормального функціонування підприємства [9, с. 33]. Фінансово-економічний стан підприємства, що залежить від його виробничої, фінансової і комерційної діяльності, може знаходитись в одній із фаз [9, с. 33], що характеризуються стабільним розвитком або передкризовим станом, або кризовим станом.

В результаті аналізу економічної літератури виявлено, що діагностичні методи в економіці вперше стали застосовуватися в практиці управлінського консультування підприємств. До досліджень присвячених управлінському консультуванню можливо віднести роботи Кубра М. (СІЛА), Рапопорта В.Ш. (Росія), Юксов'ярова Р.К., Хабакуса М.Я., Леймана Я.А. (Естонія) [10: 11; 12].

Кубра М. в своїх дослідженнях [11, с. 7] запропонував схему циклу управлінського консультування, що містить наступні фази: початкова фаза процесу консультування, що передбачає вивчення інформації та визначення проблеми що виникла на підприємстві, домовлення про обсяг завдання та дослідження проблеми; організація роботи по вирішенню даної проблеми на основі виявлення та вивчення її чинників; планування, розробку та вибір одного або декількох альтернативних рішень проблеми, що діагностується.

Діагностика, як одна з її функцій управління, набула в роботах Ансоффа І., Бланка І.А., Градова А.П., Данілочкіної Н.Г., Забродського В.А., Ковальова А.П., Коласа Б., Міхаєва Е.С., Панагушіна В.П., Скоуна Т. [1; 2; 3; 5; 6; 7; 10].

Відаючи належне цим дослідженням необхідно відмітити, що недоліками : даному напрямку використання діагностичних методів є відсутність належного системного підходу, превалювання якісних оцінок над кількісними методами та суб'єктивний характер багатьох висновків, внаслідок використання великої кількості експертних методів.

II. Постановка завдання. Особливістю діагностики в практиці управлінського консультування є використання статичних оцінок з метою визначення стану суб'єкта господарської діяльності на певний момент часу.

Недоліком такої діагностики є неможливість управляти процесами виявлення проблеми на ранніх стадіях, що в свою чергу впливає на стійкість функціонування таких систем.

Дослідження використання діагностичних методів у практиці господарювання вітчизняних складних систем показало, що воно не знайшло належного застосування у практиці. Серед головних причин цього є недостатня теоретична проробка даного напрямку дослідження, яка особливо важлива для розробки та впровадження механізмів функціонування підприємств.

III. Результати. Будь-яке підприємство є складною соціально-економічною системою, яка може бути описана за допомогою ряду параметрів, серед яких головними є: цільове призначення, правова та нормативна основа; ресурси; процеси; структура; розподіл праці та розподіл ролей; зовнішнє середовище; система внутрішніх соціальних та економічних зв'язків та співвідношень. Таким чином, формалізована система за допомогою функцій управління в механізмах функціонування, які мають ресурси на вході, трансформують їх у продукти або послуги на виході, може досягати бажаного стану (рис. 1).



Рис. 1. Фази прийняття управлінських рішень в механізмах функціонування динамічних систем

Поведінка підприємства (як системи) характеризується ефективність виробничо-комерційних процесів, що в ній відбуваються. Основними процесами на підприємстві є: виробничо-технологічний процес, забезпечення і логістика.

Таблиця 1. Функції управління

| № | Функції управління | Тип функції | Фази діяльності |
|----|---|--------------------|-----------------|
| 1 | Виявлення параметрів та проблем, що впливають на результат діяльності підприємства | Діагностична | ФАЗА 1 |
| 2 | Аналіз фінансового стану діяльності підприємства по прийнятих параметрах | Аналітична | ФАЗА 2 |
| 3 | Розробка планів діяльності підприємства за результатами обробки в реальному масштабі часу фактичних параметрів, які відбивають роботу структурних одиниць підприємства | Планування | ФАЗА 3 |
| 4 | Аналіз результатів діючого планування з метою виявлення відхилень планування від параметрів, що визначають результат діяльності підприємства | Аналітична | |
| 5 | Розробка альтернативних проектів управлінських рішень для корекції відхилень параметрів, що визначають результат діяльності підприємства | Проектування | ФАЗА 4 |
| 6 | Прогноз і планування результатів діяльності підприємства по розроблених проектах управлінських рішень | Прогнозування | |
| 7 | Надання вищій ланці управління прогнозних результатів діяльності підприємства (варіантів фінансових планів на задану дату) на основі альтернативних проектів управлінських рішень | Прогнозування | |
| 8 | Вибір вищою ланкою управління оптимального плану діяльності із альтернативних | Оптимізація | ФАЗА 4 |
| 9 | Затвердження вищою ланкою управління оптимального плану діяльності | Прийняття рішення | |
| 10 | Розробка, доведення до виконавців документів, що регламентують виконання управлінських рішень і визначають діяльність структур підприємства та організація їх виконання | Постановка завдань | ФАЗА 5 |

маркетинг, інвестування у нові бізнес-плани модернізації обладнання, розробки нових видів продукції тощо; фінансування, організаційний процес. При цьому кожний процес в господарській системі характеризується елементами, від стану яких залежить загальна ефективність процесу: планування, організація, інформація і облік.

Можливе також вироблення пропозицій і формулювання основних цілей і завдань в механізмах функціонування підприємством. Із цією метою на промислових підприємствах проведений аналіз бізнесів-процесів, систематизовані функції управління, які виконуються апаратом управління в рамках роботи системи збору й обробки інформації (табл. 1) і на основі цього вироблена концепція побудови системи, що здатна виконати сформульовані завдання.

Дана концепція складається із двох частин: побудова системно-технічної структури й побудова інформаційно-логічної структури, а її реалізація дозволить привести підприємство до сучасного рівня управління.

Крім того, дослідження й розробка критерію підсистеми управління витратами, показника, який би давав можливість із його допомогою одержати повне представлення про стан справ на підприємстві, надає можливість оцінити: наскільки ефективно ведеться фінансово-господарська діяльність на підприємстві (це можливо через оцінку прибутку, рентабельності та ін.).

Обов'язково такий аналіз включає оцінку організаційно-технічного рівня виробництва й використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, представлену відносними показниками. Завершується аналіз комплексною характеристикою рівня виробництва, де розрізняють показники економічної ефективності організаційно-технічного рівня виробництва.

IV. Висновки. Розробка методів діагностики і функцій управління для механізмів управління підприємствами є необхідною умовою для стабільного його розвитку.

Перспективами подальших досліджень для розробки механізмів управління підприємствами є дослідження й розробка критерію підсистеми управління витратами, показника, який би давав можливість із його допомогою одержати повне представлення про стан справ на підприємстві, можливість оцінити: наскільки ефективно ведеться фінансово-господарська діяльність на підприємстві.

Література:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия - СПб.: ПитерКом, 1999. - 416 с.
2. Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука. - М.: Экономика, 1989. - Т. 1. - 304 с.
3. Забродский В.А., Трескунова Л., Янов Л.И. Экспертная система диагностики деятельности предприятия / Бизнес-Информ. - 1998. - №21-22. - С. 88-93.
4. Истомина Л.Ф., Рамазанов С.К. Современная теория управления: Учеб. пособие. - Луганск: МЧН «Престиж - сервис», 2004. - 260 с.
5. Ковалев А.П. Диагностика банкротства. - М.: Финстатформ, 1995. - 96 с.
6. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятий. Проблемы, концепции и методы: Пер. с франц. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. - 576 с.
7. Контроллинг как инструмент управления предприятием/ Под ред. Данилочкиной Н.Г. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 279 с.
8. Раменська С.Є. Реструктуризація власності в умовах ринкової трансформації (українська практика в контексті міжнародного досвіду): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.05.01 / НАН України; Інститут світової економіки і міжнародних відносин. - К., 2000. - 19с.
9. Рамазанов С.К., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. Методи антикризового управління: Монографія. - Луганськ: Вид-во СНУ ім. Даля, 2004. - 192 с.
10. Рапопорт В.Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации. - М.: Экономика, 1988. - 127с.
11. Управленческое консультирование: Пер. с англ./ Под ред. М.Кубра. - М.: Интерэксперт, 1992. - Т. 1. - 319 с.
12. Юксв'ярав Р.К., Хабакук М.Я., Леймани Я.А. Управленческое консультирование: теория и практика. - М.: Экономика, 1988. - 240 с.