

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ТА СТРУКТУРА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 65.011.01

Смачило І. І.

Обґрунтовано теоретичні основи й науково-методичні положення удосконалення формування механізму управління сталим розвитком підприємства. Запропоновано використовувати для аналізу підприємства базовий показник, що об'єднує елементи, які відображають різні складові сталого розвитку, і залежить від попиту та можливостей підприємства. Доведено, що головною особливістю формування механізму управління сталим розвитком є відсутність різких відхилень (як додатних, так і від'ємних) базового показника сталого розвитку, оскільки його різке зниження приводить до банкрутства, а різке зростання – до відсутності "здорової" конкуренції. Запропоновано структуру механізму управління сталим розвитком підприємства на підставі послідовної характеристики об'єкта, цілей, критерію, факторів, методів, ознак.

Ключові слова: управління сталим розвитком, базовий показник, важелі механізму, екстенсивні та інтенсивні процеси, механізм управління сталим розвитком підприємства.

ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ И СТРУКТУРА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 65.011.01

Смачило И. И.

Обоснованы теоретические основы и научно-методические положения усовершенствования формирования механизма управления устойчивым развитием предприятия. Предложено использовать для анализа предприятия базовый показатель, объединяющий элементы, которые отображают разные составляющие устойчивого развития, и зависящий от спроса и возможностей предприятия. Доказано, что главной особенностью формирования механизма управления устойчивым развитием является отсутствие резких отклонений (как положительных, так и отрицательных) базового показателя устойчивого развития, поскольку его резкое снижение приводит к банкротству, а резкий рост – к отсутствию "здоровой" конкуренции. Предложена структура механизма управления устойчивым развитием предприятия на основании последовательной характеристики объекта, целей, критерия, факторов, методов, признаков.

Ключевые слова: управление устойчивым развитием, базовый показатель, рычаги механизма, экстенсивные и интенсивные процессы, механизм управления устойчивым развитием предприятия.

THE FORMING PRINCIPLES AND MECHANISM STRUCTURE OF THE MANAGEMENT OF ENTERPRISE SUSTAINABLE DEVELOPMENT

UDC 65.011.01

I. Smachylo

Theoretical bases and scientific and methodological positions of the improvement of forming the mechanism of enterprise sustainable development management are investigated. It is suggested to use for the analysis of an enterprise a base index, comprising the elements which represent different constituents of sustainable development and depending on the demand and possibilities of an enterprise. It is well-proven that the main feature of forming the mechanism of sustainable development management is the absence of sharp deviations (both positive and negative) of the base index of sustainable development, as its sharp decrease causes bankruptcy, and the sharp increase causes absence of "healthy" competition. The mechanism structure of enterprise sustainable development management is offered on the basis of successive description of an object, aims, criterion, factors, methods, signs.

Keywords: sustainable development management, basic index, levers of mechanism, extensive and intensive processes, mechanism of enterprise sustainable development management.

Запорукою успіху підприємств та основою стабільного становища на ринку у швидкозмінному конкурентному бізнес-середовищі є забезпечення сталого розвитку.

Створення досконалого економічного механізму регулювання розвитку промислового виробництва – об'єктивна умова для забезпечення ефективного його функціонування в умовах сучасних трансформацій. Тому вирішення питань забезпечення сталого

розвитку підприємств потребує періодичного корегування методів управління.

Управління сталим розвитком підприємств передбачає об'єктивне визначення його поточного та майбутнього стану, управління ресурсами підприємства, прийняття управлінських рішень, які сприяли б забезпеченню сталого розвитку. Зокрема, це може бути налагоджено та відображено у сформованому цілісному ме-

ханізмі. Саме таким механізмом є, на думку автора, механізм управління сталим розвитком підприємств як форма його практичного забезпечення.

Слід зауважити, що під час вивчення основних праць, присвячених питанням теорії управління, автор не знайшов єдиного підходу до визначення суті поняття "механізм управління сталим розвитком підприємства". Тому виникає необхідність теоретично обґрунтувати це поняття, визначити принципи його формування, складові елементи, методи та основні засади функціонування.

Узагальнюючи формулювання [1 – 5], можна зробити висновок, що автори під механізмом управління розуміють методи, упорядковані дії, засоби управління, які регулюють зв'язки між елементами виробництва й зовнішнього середовища, що об'єднано зі стимулюванням праці, управлінням технічними засобами й фінансами, засобами регулювання та контролю для здійснення виробництва товарів із найефективнішим застосуванням усіх наявних ресурсів і засобів.

Стосовно управління сталим розвитком підприємства, автор пропонує під механізмом управління сталим розвитком підприємства розуміти сукупність послідовних і погоджених між собою методів та інструментів управління, застосованих суб'єктами управління для цілеспрямованого забезпечення сталого розвитку підприємств. Тобто це цілісна система взаємопов'язаних елементів, що відображають відповідні заходи менеджменту з управління сталим розвитком підприємств. Тому в механізмі управління мають бути втілені принципи, необхідні як для виробничого процесу, так і для керівних та контрольних дій. Дотримання цих принципів на етапі функціонування підприємства є необхідною умовою ефективного управління. На етапі управління (вдосконалення, покращення) втілення принципів є не чим іншим, як формуванням механізму управління (таблиця).

Таблиця

Принципи формування механізму управління сталим розвитком підприємства

Принцип	Характеристика
Цілеспрямованості	відповідність механізму та процесу управління сталому розвитку підприємства для забезпечення його безперервності
Комплексності	полягає у всеосяжності залучення до механізму управління розвитком усіх елементів підприємства, зв'язків між ними та середовищем підприємства
Взаємозв'язку та взаємообумовленості	функціонування окремого елемента спричиняє особливості дії іншого, а взаємний вплив та цілеспрямованість усієї сукупності елементів забезпечує результативність процесу управління сталим розвитком
Гнучкості	швидка адаптація до змін умов функціонування
Сумісності	гармонійна взаємодія елементів управління сталим розвитком
Епіморфізму	прагнення до забезпечення сталого розвитку елементів системи, забезпечення надійності та ритмічності їх функціонування

Для чіткого розподілу методів управління та функціональних обов'язків суб'єктів управління необхідно виділити в механізмі управління сталим розвитком підприємства відповідні блоки та елементи.

Кожний блок даного механізму складається з певних елементів, які йому підпорядковані.

На думку автора, складовими механізму управління є такі блоки:

суб'єкти механізму управління сталим розвитком підприємств;

об'єкти механізму управління сталим розвитком підприємств;

процес управління сталим розвитком підприємств: методи управління, важелі управління.

Перший блок механізму управління охоплює суб'єкти управління, якими є особи, що приймають управлінські рішення та вжи-

вають відповідних заходів для регулювання, контролю за всіма стадіями процесу управління сталим розвитком підприємств.

Другий блок механізму охоплює об'єкт управління, яким є показники сталого розвитку.

Третій блок механізму представлений процесом управління сталим розвитком підприємства, який передбачає застосування методів, основними з яких є: збереження існуючої стратегії сталого розвитку, запобігання порушенню сталого розвитку, регулювання інтенсивності сталого розвитку. Методи управління, що ґрунтуються на названих підходах, застосовують у діяльності підприємств. Проте вони досі не були застосовані для управління сталим розвитком, що особливо важливо для сучасних підприємств України у зв'язку зі стабілізацією післятрансформаційних процесів.

Найбільш актуальною прикладною проблемою є завдання дослідження групи показників зовнішнього та внутрішнього впливу, що відображають процеси сталого розвитку. Особливо проблематична, на погляд автора, та обставина, що існує значна кількість показників внутрішнього та зовнішнього впливу на сталий розвиток. За такої кількості показників механізм управління сталим розвитком є громіздким і неефективним.

В економічній літературі наведено значну кількість показників, що характеризують сталий розвиток підприємства. Однак найбільш повно його відображають обсяг виробництва та купівельна спроможність споживачів. Тому автор пропонує замінити групу показників зовнішнього та внутрішнього впливу одним – базовим показником, який відображає спроможність підприємства виробити продукцію, на яку є платоспроможний попит.

З кількісної сторони базовий показник автор пропонує вважати основою для обчислення показників сталого розвитку, що відображають вплив структури витрат на збільшення виробництва з урахуванням платоспроможного попиту. Якісний аналіз цього показника відобразить результативність управління, а порівняння для різних підприємств – пристосування до ринку та спроможність розширювати виробництво відповідно до платоспроможного попиту.

Аналіз підходів до розуміння сталого розвитку показав, що в усіх випадках процес розвитку пов'язують із удосконаленням фінансового та технологічного забезпечення виробництва. Без такого вдосконалення сталий розвиток неможливий. Тому для розроблення механізму управління цим розвитком необхідно враховувати показники фінансового забезпечення (ФЗ), показники, що описують розмір виробничих фондів (ВФ).

Із огляду публікацій, які стосуються питань сталого розвитку, випливає, що необхідною його умовою є неперервне вдосконалення забезпечення виробництва всіма видами відповідних ресурсів. Як відомо, ефективність використання ресурсів найбільш повно відображає показник ресурсного забезпечення (РЗ), тому його доцільно враховувати під час формування механізму управління сталим розвитком, щоб за його допомогою відобразити вдосконалення внутрішніх процесів на підприємстві.

Сталий розвиток – це процес, що відбувається в ході зміни виробничих циклів, під час яких ресурси витрачають на створення продукту та його появу на ринку. Усі види витрат [6] цих ресурсів на потреби виробництва та збуту зручно подати у фінансовому вигляді, а саме як фінансові витрати на потреби виробництва (виробничі витрати, можна позначити ВВ) і як фінансові витрати для просування продукції на ринок (витрати на збут, можна позначити ВЗ).

Витрати на виробництво та збут відображають два найважливіших напрями фінансових витрат, тому їх доцільно враховувати під час формування механізму управління сталим розвитком. Виробничі цикли діяльності підприємства завершуються збутом продукції та отриманням прибутку. Ці процеси розкривають, наскільки ефективними були попередні фази діяльності підприємства.

Тому показники, що описують збут продукції, відображають процес сталого розвитку з погляду як отримання прибутку, так і дохідності всього попереднього циклу виготовлення продукції. Іншими словами, показники збуту продукції описують результат діяльності підприємства з погляду його прибутковості та результативності з погляду пристосування до умов середовища – до запитів ринку та його цінних тенденцій.

Інтегрально дохідність виробництва продукції з урахуванням запитів ринку відображає ціна товару. Тому автор пропонує враховувати ціну товару (ЦТ) під час формування механізму управління як величину, яка описує внутрішню результативність виробничої діяльності підприємства, і вплив на неї зі сторони споживчих запитів ринку, а також взяти до уваги купівельну спро-

можність (КС) споживачів товару як зовнішній фактор, що впливає на прибуток підприємства, а отже, й на його сталий розвиток.

На переконання автора, одним із ключових важелів механізму управління сталим розвитком є врахування фактора часу: аналіз минулих досягнень, оперативне управління, стратегічне управління. Відповідно, не тільки важливо визначити й аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище в поточний момент часу (t_0), а й проводити моніторинг за попередні періоди часу (t_1) і прогнозувати їхні значення на майбутній період часу (t_1). Особливо важливою обставиною у формуванні механізму управління сталим розвитком є те, що показники минулого, поточного й перспективного періодів не повинні суттєво відрізнятися.

Сталий розвиток підприємства базується на незначних змінах внутрішніх та зовнішніх впливів – різке зниження одного з показників призведе до банкрутства підприємства, а різке зростання визначатиметься не сталим розвитком, а відсутністю конкурентів і необґрунтованим підвищенням ціни на продукцію.

Наступним необхідним важелем механізму управління сталим розвитком є чітка ієрархія рівнів такого управління сталим розвитком. Рівні управління визначають структуру кадрів. Автор пропонує застосувати організацію з широким масштабом управління, тобто структуру кадрів підприємства з максимальною кількістю підлеглих та мінімальною кількістю рівнів управління.

Іншим важелем механізму управління сталим розвитком підприємства є діалектичне поєднання екстенсивних та інтенсивних процесів сталого розвитку. Адаптація лише екстенсивного процесу, тобто різке збільшення виробничих площ, обсягів виробництва, ресурсів, засобів виробництва, не є елементом сталого розвитку.

Інтенсивні процеси на підприємстві можуть забезпечити сталий розвиток, але наявність одного й того самого обладнання, кадрового потенціалу не може суттєво збільшити обсяг виробництва. Особливістю сталого розвитку полягає в тому, що порушення бажаного значення або екстенсивного чи інтенсивного процесів призводить до припинення сталого розвитку.

На основі проведених досліджень визначено, що сталий розвиток залежить від: фінансового забезпечення $F_3(t_1)$, $F_3(t_0)$, $F_3(t_1)$ відповідно у попередній (t_1), поточній (t_0) і майбутній (t_1) періоди часу; виробничих фондів $V_F(t_1)$, $V_F(t_0)$, $V_F(t_1)$; ресурсного забезпечення $P_3(t_1)$, $P_3(t_0)$, $P_3(t_1)$; виробничих витрат $V_B(t_1)$, $V_B(t_0)$, $V_B(t_1)$; витрат на збут $V_3(t_1)$, $V_3(t_0)$, $V_3(t_1)$; ціни товару $C_T(t_1)$, $C_T(t_0)$, $C_T(t_1)$; купівельної спроможності споживачів $K_C(t_1)$, $K_C(t_0)$, $K_C(t_1)$.

Зазначені показники стосуються двох аспектів діяльності підприємства – виробництва товару та його збуту. Тому ці показники доцільно пов'язати з виробничою функцією підприємства та функцією споживання, яка описує попит на його продукцію. Зв'язок виробничих показників із виробничою функцією та функцією споживання відображає відповідно вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на сталий розвиток підприємства.

Вибір згаданих показників дає змогу сформулювати гіпотезу, що показник сталого розвитку залежить від двох функцій: виробничої (F) та споживання (Q). У свою чергу, F залежить від F_3 , V_F , P_3 , V_B , V_3 , а Q – від C_T , K_C . Для оцінки сталого розвитку необхідно застосувати математичний вираз, що відобразить апріорне припущення (гіпотезу) того, які показники найбільш суттєво впливають на сталий розвиток підприємства:

$$CP = f(F_3, V_F, P_3, V_B, V_3, Q(C_T, K_C)), \quad (1)$$

де f – функція, яка описує залежність сталого розвитку від виробництва F і споживання Q .

Математичне співвідношення (1) формально виражає залежність сталого розвитку від внутрішніх та зовнішніх факторів, процесів виробництва й споживання.

На основі формулювання теоретико-методичних основ механізму управління сталим розвитком можна відобразити його узагальнену структуру в цілому (рисунком).

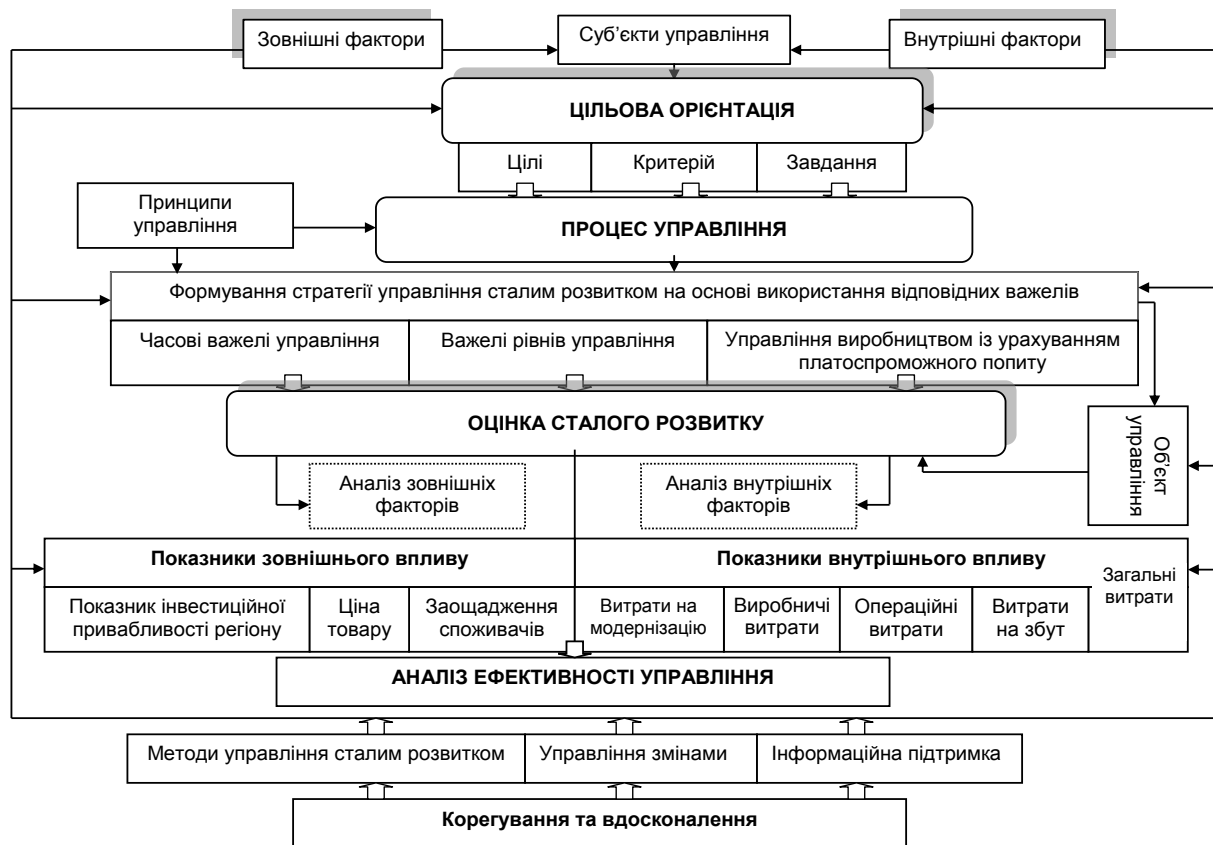


Рис. Механізм управління сталим розвитком підприємства

Таким чином, запропонований механізм, на відміну від існуючих, здатний забезпечити ефективність розвитку підприєм-

ства, його конкурентоспроможність за рахунок обґрунтування вибору й забезпечення досягнення цілей діяльності підприємства,

адаптації до умов зовнішнього середовища. Він орієнтований на пошук і реалізацію можливостей підприємства, що забезпечать сталий розвиток та виживання підприємств у період післятрансформаційної економіки.

Література: 1. Гончарук А. Г. Формирование общего механизма управления эффективностью предприятия / А. Г. Гончарук // Экономика промышленности. – 2009. – № 2. – С. 164–175. 2. Грузнов И. И. Механизмы интенсификации обновления продукции (теоретические и прикладные вопросы) : научная монография / И. И. Грузнов. – Одесса : ИПРЭИ НАНУ, 2004. – 288 с. 3. Новиков Д. А. Управление проектами: организационные механизмы / Д. А. Новиков. – М. : ПМ СОФТ, 2007. – 140 с. 4. Кирич Н. Б. Конкурентоспособность переробних підприємств – запорука економічної стабільності галузі та сталого розвитку суспільства / Н. Б. Кирич // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1(26). – С. 45–50. 5. Чумак Г. М. Обгрунтування складових організаційно-економічного механізму управління еколого-економічною діяльністю промислового підприємства / Г. М. Чумак // Научно-технический сборник. – 2008. – № 83. – С. 90–96. 6. Костецька Н. І. Методичні аспекти формування стратегії зниження витрат підприємства / Н. І. Костецька // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. В 9 т. Т. II. – Вип. 263. – 2010. – С. 443–450.

References: 1. Goncharuk A. G. Formirovanie obshchego mekhanizma upravleniya effektivnostyu predpriyatiya / A. G. Goncharuk // Ekonomika promyslovosti. – 2009. – No. 2. – Pp. 164–175. 2. Gruznov I. I. Mekhanizmy intensifikatsii obnoveniya produktsii (teoreticheskie i prikladnye voprosy) : nauchnaya monografiya / I. I. Gruznov. – Odessa : IPREEI NANU, 2004. – 288 p. 3. Novikov D. A. Upravlenie proektami: organizatsionnye mekhanizmy / D. A. Novikov. – M. : PM SOFT, 2007. – 140 p. 4. Kyrych N. B. Konkurentospromozhnist pererobnykh pidpriemstv – zaporuka ekonomichnoi stabilnosti haluzi ta staloho rozvytku suspilstva / N. B. Kyrych // Halytskyi ekonomichnyi visnyk. – 2010. – No. 1(26). – Pp. 45–50. 5. Chumak H. M. Obgruntuvannya skladovykh organizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya ekoloho-ekonomichnoiu diyalnistiu promyslovoho pidpriemstva / H. M. Chumak // Nauchno-tehnicheskii sbornik. – 2008. – No. 83. – Pp. 90–96. 6. Kostetska N. I. Metodichni aspekty formuvannya stratehii znyzhennia vytrat pidpriemstva / N. I. Kostetska // Ekonomika: problemy teorii ta praktyky : zb. nauk. pr. V 9 vol. Vol. II. – Issue 263. – 2010. – Pp. 443–450.

stabilnosti haluzi ta staloho rozvytku suspilstva / N. B. Kyrych // Halytskyi ekonomichnyi visnyk. – 2010. – No. 1(26). – Pp. 45–50. 5. Chumak H. M. Obgruntuvannya skladovykh orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya ekoloho-ekonomichnoiu diyalnistiu promyslovoho pidpriemstva / H. M. Chumak // Nauchno-tehnicheskii sbornik. – 2008. – No. 83. – Pp. 90–96. 6. Kostetska N. I. Metodichni aspekty formuvannya stratehii znyzhennia vytrat pidpriemstva / N. I. Kostetska // Ekonomika: problemy teorii ta praktyky : zb. nauk. pr. V 9 vol. Vol. II. – Issue 263. – 2010. – Pp. 443–450.

Інформація про автора

Смачило Ірина Ігорівна – канд. екон. наук, викладач кафедри менеджменту Тернопільського національного економічного університету (46020, Україна, м. Тернопіль, вул. Львівська, 11, e-mail: sm_iryua@ukr.net).

Інформация об авторе

Смачило Ирина Игоревна – канд. екон. наук, преподаватель кафедры менеджмента Тернопольского национального экономического университета (46020, Украина, г. Тернополь, ул. Львовская, 11, e-mail: sm_iryua@ukr.net).

Information about the author

I. Smachylo – Ph.D. in Economics, lecturer of Management Department of Ternopil National Economic University (11 Lvivska St., 46020, Ternopil, Ukraine, e-mail: sm_iryua@ukr.net).

*Рецензент
докт. екон. наук,
професор Пилипенко А. А.*

*Стаття надійшла до ред.
20.03.2013 р.*

**ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

УДК 005.95/96:005.336.1

**Лутай Л. А.
Шпандарук В. О.**

Наведено порівняння існуючих підходів до тлумачення сутності та видів оцінки ефективності системи управління персоналом на підприємствах. Проведено зовнішню, внутрішню та узагальнену оцінку ефективності систем управління персоналом на основі застосування методу експертної оцінки на прикладі торговельних підприємств. Виявлено наявні недоліки систем управління персоналом підприємств торгівлі. Проведено ранжування підприємств за результатами узагальненої оцінки ефективності систем управління персоналом. Запропоновано шкалу для визначення високого, середнього та низького рівнів ефективності систем управління персоналом.

Ключові слова: система управління персоналом, ефективність, контролінг персоналу, аудит персоналу, оцінка системи управління персоналом, ранжування.

**ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

УДК 005.95/96:005.336.1

**Лутай Л. А.
Шпандарук В. А.**

Представлено сравнение существующих подходов к толкованию сущности и видов оценки эффективности системы управления персоналом на предприятиях. Проведена внешняя, внутренняя и обобщенная оценка эффективности систем управления персоналом на основе применения метода экспертной оценки на примере торговых предприятий. Выявлены имеющиеся недостатки систем управления персоналом предприятий торговли. Проведено ранжирование предприятий по результатам обобщенной оценки эффективности систем управления