

А.С. Зеніна-Біліченко

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

A.S. Zenina-Bilichenko

CONTROL SYSTEM DEVELOPMENT AS A PRIORITY DIRECTION OF AN ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY

Представлено результати дослідження організаційного і методичного забезпечення розвитку системи управління промислових підприємств, як ключового чинника впливу на результати їх поточної діяльності і досягнення стратегічних цілей. Показано визначальну роль управлінського забезпечення і управлінського впливу на складові розвитку підприємств. Запропоновано методичний підхід до визначення пріоритетів розвитку систем управління і побудови їх моделей. Розроблено структурно-логічну і змістовну модель розвитку системи управління і визначено заходи стратегічного плану для її забезпечення і реалізації.

Ключові слова: *система управління підприємством, суб'єкто-об'єкт, розвиток, стратегія, цілі розвитку, стратегічні пріоритети, система управління, моделі управління*

Вступ. Трансформаційні процеси в суспільстві підвищують роль процесів самоорганізації виробничих економічних систем учасників ринку, формують нові вимоги до механізмів їх регулювання, обумовлюють необхідність використання багатьох комбінацій організації діяльності і розвитку, поглиблюють визначальну роль систем управління господарюючих у ринку суб'єктів, науково-методичного і нормативно-правового їх забезпечення в широкому полі господарювання.

Існуючі системи управління промислових підприємств продовжують мати переважно доринкові конструкції, які не завжди в змозі ефективно знімати негативні ефекти і вирішувати проблеми, що супроводжують їх у ринковій економіці. Це потребує концептуального перегляду структурних, змістовних і інформаційних моделей систем управління, розгляду їх як самостійних суб'єкто-об'єктів підприємств і їх постійного вдосконалення. А саме: підтримки високого ступеня їх організації, побудованої на використанні інноваційних технологій, застосуванні інноваційних методів і процесів управління, сучасних методів розробки управлінських рішень, високої організаційної культури.

Особлива роль систем управління визначається у впливі на сталість функціонування і забезпечення економічного, технологічного, соціального та інших видів розвитку підприємств як первинних ланок промисловості. Це спонукає до глибокого опрацювання напрямів і технологій розвитку управління у складі ключових стратегічних завдань підприємств, вирішення яких слугує гарантією їх власного розвитку. Наголошені завдання набувають для підприємств стратегічного і ключового значення з урахуванням реальних умов діяльності в ринковому середовищі.

Огляд літератури. Проблема підвищення результативності управління економікою України, в тому числі і її первісними ланками, широко розглядається в економічній літературі. Дослідженням, в яких наведені результати окремих питань зазначеної проблеми, присвячені праці багатьох українських і зарубіжних

учених. У цьому напрямі традиційно проводять дослідження науковці інституту Економіки і промисловості НАН України і Інституту стратегічних досліджень, сконцентровуючи увагу на пріоритетах, шляхах і механізмах розвитку економіки. Дослідженню окремих складових систем управління, якості їх побудови і методів реалізації, дослідженню організаційних, нормативно-правових і методичних засад управління, підвищенню якості управлінського персоналу, мотивації управлінської праці та багатьом іншим питанням присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних учених. [1–16] Але наголошені проблеми розглядаються в основному відокремлено. Системному обґрунтуванню стратегічного розвитку систем управління, як відносно самостійних суб'єкто – об'єктів виробничих систем, уваги приділяється недостатньо. Відсутні і методичні засади до їх реформування і побудови в ринку з огляду на якісні функціонально-змістовні зміни в системах управління і в оточуючому середовищі, не вирішуються питання необхідності розширення простору управлінських впливів і їх інформаційно-комунікативного забезпечення.

Мета дослідження. Визначити методико-технологічні та організаційні аспекти розробки стратегій розвитку систем управління як пріоритетної складової загальної стратегії розвитку підприємств.

Виклад основного матеріалу. Вирішальним аспектом розробки стратегії розвитку систем управління є розуміння невід'ємності системи управління від керованого об'єкту. Тому стратегія розвитку системи управління повинна бути підпорядкованою і взаємопов'язаною із стратегією розвитку самого підприємства, розробляться одночасно й узгоджено. Методичні підходи до розробки та інформаційно-аналітичного забезпечення стратегії розвитку підприємства повинні корелювати з методичними засобами формування та обґрунтування стратегії розвитку систем управління ними. Передумовами до необхідних змін на пі-

дприємствах стають вимоги структурної перебудови економіки країни, існуючі на підприємствах невідповідності ринковим змінам, виснаження ресурсної бази, врахування нових потреб ринку, використання неефективної організаційно-правової форми підприємства, його соціально-економічні проблеми, загальносистемні протиріччя, що порушують інтереси окремих підсистем і ланок, нераціональні внутрішні зв'язки і пропорції процесів господарювання та інші.

У реформуванні і модернізації систем управління як суб'єкту – об'єкту підприємств, вихідним моментом стає визначення довгострокових цілей діяльності керованих систем і сукупності іманентних варіантів розвитку. Вони повинні бути спроможні задавати і підтримувати системи управління в певний період чи в будь-який проміжок часу у відповідності до вимог керованих об'єктів і задовольняти потреби зовнішніх суб'єктів ринку, з якими співпрацює підприємство.

Встановлення якісних і кількісних орієнтирів діяльності в майбутньому і на певний період дозволяє визначити шляхи й засади досягнення поставлених завдань з урахуванням ресурсних можливостей і перспективної спеціалізації діяльності підприємства.

Зазначене потребує врахування характеристик існуючого потенціалу системи управління, які слід визначити шляхом аналітичного дослідження. У тому числі проведення аналізу існуючих структурних співвідношень і пропорцій у функціональному і професійно-кваліфікаційному змісті діяльності, призначення структурних елементів системи управління, оцінки їх соціальних і економічних характеристик і параметрів. Результати аналізу надають можливість обґрунтування і своєчасного внесення змін в існуючу структуру відносин системи управління із керованими об'єктами і зовнішнім середовищем. При здійсненні процесів модернізації системи управління повинні враховуватись поширені вихідні ситуації і чинники, які зумовлюють інерційність її розвитку.

Важливим орієнтиром при розробці моделі розвитку системи управління, вибору цілей стратегічного розвитку і показників результатів їх досягнення та методів їх вимірювання є встановлення складу етапів процесу її побудови за змістом і технологіями менеджменту.

З урахуванням зазначеного, інформаційно-аналітичними передумовами розробки стратегії і побудови моделі розвитку підприємства повинні бути:

- опис стартових умов, характеристик, масштабів діяльності підприємства, його місії і рівня її дотримання;
- визначення і оцінка фактичного рівня (динаміки) основних параметрів, характеристик, показників системи управління і тенденцій їх змін;
- визначення пріоритетів розвитку керованої і керуючої систем і можливостей їх удосконалення;

– окреслення існуючих проблемних зон, вибір і обґрунтування шляхів їх зменшення чи ліквідації.

Розробка варіантів стратегії розвитку повинна проводитись глибоким аналітичним дослідженням, професійною експертизою, використанням сучасних методів стратегічного програмування й прогнозування. Пріоритетність проблем розвитку встановлюється виходячи зі значущості їх вирішення для підприємства, необхідного обсягу ресурсів і джерел фінансування, визначення критичних ресурсів та інших чинників. Процедура вибору та узгодження пріоритетів розвитку, умов їх реалізації і отримання очікуваних результатів передбачає обговорення стратегії на загальних зборах працюючих чи акціонерів.

Вирішення питань щодо вибору пріоритетів розвитку повинно ґрунтуватися на узагальненні конкретного досвіду діяльності системи управління відносно реальних завдань, на емпіричному пошуку розумних пропорцій в цілях і завданнях, на використанні теорії сучасного менеджменту, врахуванні тенденцій і напрямів відтворювальних процесів. Особливу роль повинні відігравати механізми узгодження суперечних інтересів із суб'єктами економічних відносин в зовнішньому середовищі і внутрішніх протиріч окремих підрозділів між потребами, які вони повинні задовольняти, і наявними ресурсами. Визначення пріоритетів дозволяє задати певні пропорції розвитку самого підприємства, в тому числі, і системи його управління. Стратегія розвитку управління також не може засновуватись на окремих пропозиціях, а повинна виходити із бачення операційно-виробничої системи підприємства як цілісності, виділення й аналізу індикаторів розвитку, ефективності використання ресурсів і вдосконалення механізмів управління.

Для кожного підприємства і його системи управління вибір пріоритетів стратегічного розвитку носить прикладний характер і ґрунтується на передбаченні і врахуванні вірогідності динаміки показників плину і кінцевих результатів різних видів процесів на ступінь розвитку підприємств, чіткої уяви про їх ресурсні можливості і прийнятність засобів залучення додаткових ресурсів.

Така позиція дозволяє побудувати графічну модель аналізу й визначення пріоритетів розвитку системи управління, як це показано на рис. 1. Вона цілком кореспондується із тенденціями впровадження ринкових методів і технік менеджменту і маркетингу. Звичайно, повному використанню запропонованого підходу і вищезазначених методів можуть заважати певні обмеження, пов'язані зі специфікою управлінської праці. Це потребує змістовного аналізу і формування на цій основі обґрунтованих заходів розвитку системи управління.

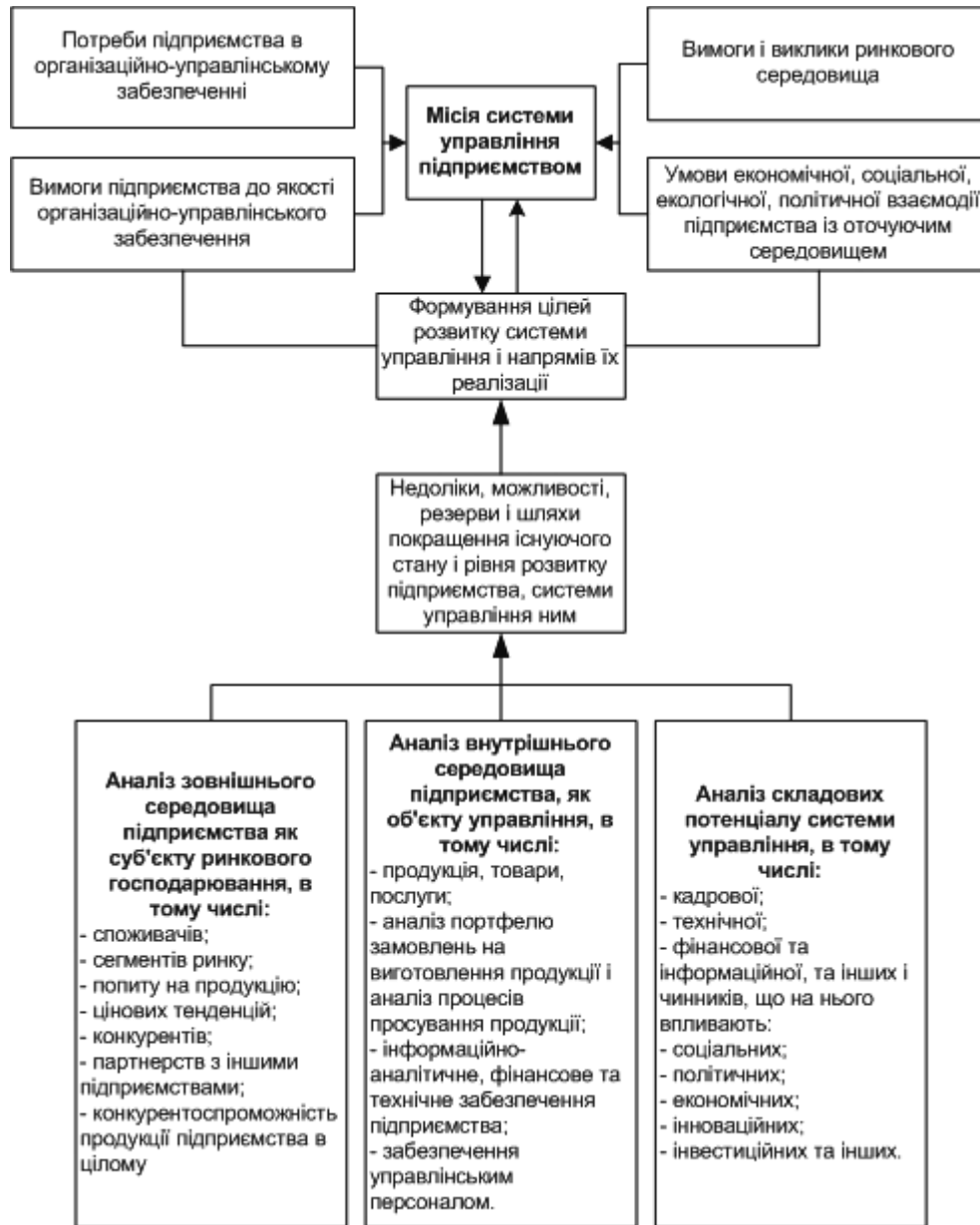


Рис. 1. Технологічна модель визначення стратегічних пріоритетів розвитку системи управління промисловими підприємствами

Авторська уява про альтернативний варіант технології побудови моделі розробки стратегії розвитку системи управління наведена на рис 2. Модель будується на двох рівнях, на рівні підприємства в цілому і на рівні його системи управління, яка розглядається як самостійний суб'єкт – об'єкт.

Стратегія розвитку підприємства (I) складається з результативного блоку (блок аналізу ситуацій) і блоку прогнозування показників розвитку. Останній враховує рівень стану і можливості підприємства, заплановані узагальнюючі показники реалізації стратегії.

Стратегія розвитку системи управління (II) складається з функціональної, ресурсної, організаційної, технологічної, мотиваційно-стимулюючої частин та

інших, які пов'язані між собою цілями і завданнями стратегії розвитку підприємства. Інформаційними входами у відповідних блоках стратегії слугують змістовні, ціннісні, технічні, технологічні, економічні і соціальні ключові орієнтири розвитку підприємства, що попередньо були визначені за результатами аналізу стану ресурсної бази, ступеня розвитку підприємства, питань гармонійної взаємодії підприємства з оточуючим середовищем, необхідності пошуку відповідей на виклики останнього та інші.

Проблемні моменти майбутньої діяльності розглядаються через пошук додаткових можливостей встановлення шляхів корегування слабких сторін діяльності.

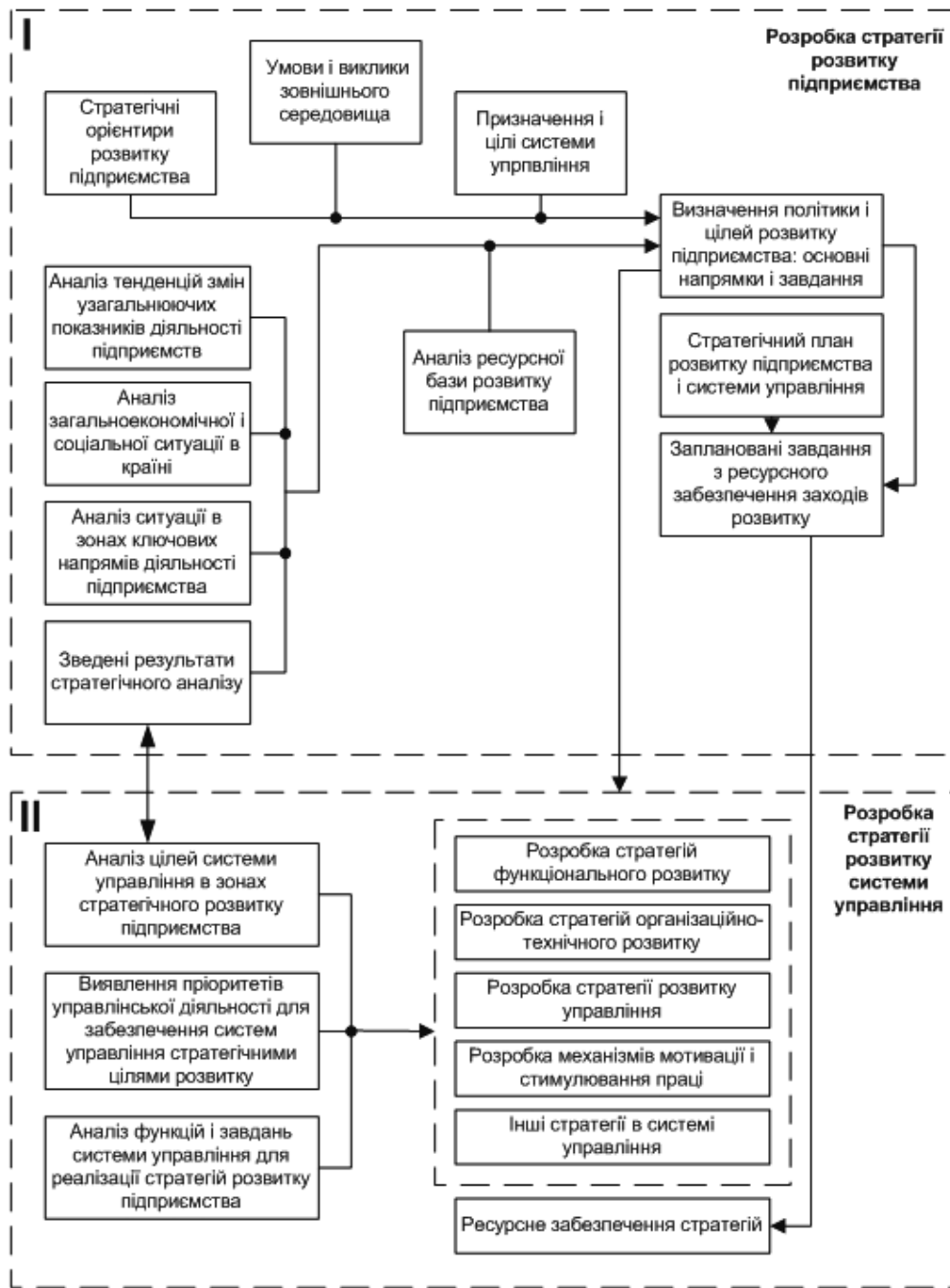


Рис. 2. Модель розробки стратегії розвитку системи управління в складі моделі стратегічного розвитку промислового підприємства

На підставі змісту отриманої інформації розробляється узагальнена модель розробки стратегії модернізації системи управління, яка враховує завдання власного розвитку і базується на обґрунтованому виборі напрямків розвитку виробничої системи та її процесів, що здійснюються на системній основі.

Можливими заходами стратегічного планування розвитку системи управління підприємства можуть бути обрані:

1. Конкретизація і інституалізація системних функцій і завдань системи управління, мотивованих змінами в умовах господарювання.

2. Модернізація технології здійснення управлінських функцій.

3. Удосконалення організаційних схем побудови структурних елементів і складових системи управління, організаційних форм і процесів праці, їх методів і технологій здійснення.

4. Балансування прав і відповідальності, розподілу прав і відповідальності керівників структурних підрозділів і фахівців системи управління з огляду на забезпечення стратегічних і поточних цілей.

5. Модернізація організаційної структури управління.

6. Зміна концепції кадрової політики підприємства.

7. Розвиток системи стратегічного планування і аналізу діяльності систем управління і підприємства в цілому.

8. Удосконалення мотиваційного механізму забезпечення процесів ефективного здійснення інвестиційних і інноваційних процесів розвитку та ін.

При визначенні цілей сталого розвитку необхідною складовою при їх затвердженні повинна бути оцінка їх економічної, соціальної, організаційної та інших видів корисності для підприємства. Суттєве значення для більшості підприємств, як суб'єктів ринкового господарювання, має мета діяльності, яка в першу чергу пов'язується з отриманням прибутку і зростанням та примноженням капіталу. Водночас останній потрібен, в першу чергу для інвестування в технічний і інші види розвитку підприємства, його загальний добробут і вирішення проблем соціального характеру.

Виходячи зі змісту обраних цілей і можливостей вимірювання результатів їх досягнення, економічна наука і практика використовують різні методи оцінки користі і витрат. У даному дослідженні не ставилось завдання розрахунку економічних і соціальних результатів розвитку самого підприємства, а корисність розглядається в узагальненому вигляді і може бути визначена за рахунок позитивних змін, які досягаються шляхом виконання показників цілей розвитку системи управління і керованого нею об'єкту. Це можуть бути результати по збільшенню ресурсів систем управління, їх використанню і підвищенню ефективності, збільшенню сегменту ринку продукції підприємства, підвищенню економічної стійкості, конкурентних переваг, соціального розвитку, інвестиційної та інноваційної активності.

Розробка стратегії підприємства, контроль за процесами її здійснення потребує високої професійності фахівців а науково-методичного супроводу з моменту її створення і до її реалізації. Це може бути досягнуто шляхом створення в системі управління органу, який буде проводити ці роботи шляхом колегіального ухвалення рішень, що приймаються. Його завданнями повинні стати організація і кооперування діяльності всіх підрозділів у напрямку забезпечення цілей розвитку, проведення аналітично-організаційної роботи на рівні підприємства, аналітичної оцінки його конкурентних переваг і використання їх для розробки основних заходів з підвищення конкурентоспроможності.

Економічні і соціальні інтереси підприємства при реалізації стратегій розвитку управління знайдуть свій вираз у покращенні певних параметрів функціонування системи управління і збільшенні обсягів виробництва, якості і конкурентоспроможності продукції, підвищенні вартості підприємства, зниженні трансакційних витрат та інші. Кількісне вимірювання очікуваних і отриманих благ створить відповідну статистичну базу, яка буде адекватно відображати динаміку змін показників розвитку підприємства та його економічний і соціальний стан.

Висновки. Практичне застосування методико-технологічних та організаційних аспектів і пропонування моделей формування стратегій розвитку систем

управління як відносно самостійних суб'єктів – об'єктів управління, дозволить створити умови гармонійного розвитку підприємств як складних соціотехнічних систем, спрямованих на досягнення стратегічних і поточних цілей їх функціонування і розвитку. При цьому враховуються функціонально-змістовні, організаційні та інші зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємств і створюються умови для їх безперервного і сумісного цілеспрямованого розвитку за рахунок результативності діяльності управлінського апарату.

Сформований методичний підхід до побудови структурної і організаційної моделі систем управління, заснований на врахуванні системного, процесного і функціонального підходів, створює синергетичний ефект від поглиблення співпраці керуючої і керованої систем. Створюються також умови для більш цілеспрямованого і ефективного управлінського впливу на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства, підвищення статусу і відповідальності управлінського персоналу за кінцеві результати діяльності керованих систем, об'єктів і процесів.

Список літератури

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. – М: РИА „Стандарты и качество“, 2003.
2. Исследование систем управления./[Архи-пова Н.И., Кульбы В.В., Косяченко С.А., Чанхиева Ф.Ю.] – М.: Издательство ПРИОР, 2002. – 384 с.
3. Показатели процесса в системе менеджмента качества/АсташоваЮ.В., ДемченкоА.И. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №1. – С. 86–97.
4. Бойко Н. BSC как инструмент реализации разработанных планов/ Бойко Н. // Управление кредитными организациями. – 2006. – №8. – С. 6–11.
5. Брильов С.И. Шляхи вдосконалення збалансованої системи показників діяльності підприємства/ Брильов С.И. //Держава та регіони.Серія: Економіка та підприємство. – 2008. – №3. – С. 35–42.
6. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.: ГОСТ ИСО 9000-2001. – М.: Изд-во Госкомстандарта, 2001
7. Дмитрієва О.О. Розширення можливостей управлінського обліку на основі використання збалансованої системи показників/ Дмитрієва О.О. // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №11, С. 182–191.
8. Економічна енциклопедія: У трьох томах Т.2 / Редкол.: ...С.В. Мочерний (відп.ред) та ін. – К.: Видавничий центр Академія, 2002 р. – 952 с.
9. Заренин М.В. Менеджмент. Организация управленческой деятельности./ Заренин М.В. – Гомель, 2000. – 354 с.
10. Кабаков Ю. Построение системы менеджмента на основе комплексного анализа параметров организации// Welcom. Український інвестиційний журнал. – 2005. – №7–8. – С. 90–92.
11. Кабаков Ю. Системы менеджменту підприємства: подвійна вигода// Державні закупівлі України. – 2008. – №2. – С. 3–57.
12. Козак Н. Сбалансированная система оценочных индикаторов как инструмент управления бизнесом/ Козак Н. / www.quality.eup.ru/materialy3/bsc.htm

13. Ляковська О.О. Переваги та недоліки збалансованої системи показників/ Ляковська О.О. // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №5. – с. 119–126.
14. М. Хазан Организационно-экономический механизм развития в системе управления предприятием / Хазан М. // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – №2. – С. 96–103.
15. Папазова Т.Ю. Влияние качества планирования на эффективность деятельности предприятия/ Папазова Т.Ю. // Экономика, финансы, право. – 2006. – №1. – С. 24–25
16. Птащенко Л.О. Розвиток наукових напрямів управлінських концепцій удосконалення системи показників діяльності/ Птащенко Л.О. // Экономика та держава. – 2008. – №5. – С. 42–44.
17. Смирнов В.В., Клименко О.О. Система збалансованих показників як ефективний інструмент об'єктивної оцінки діяльності підприємства/ Смирнов В.В., Клименко О.О. // Академічний огляд. – 2007. – №2. – С. 97–102.
18. Щиборщ К.В. Делегирование полномочий производственным подразделениям промышленной компании: основные варианты и критерии выбора/ Щиборщ К.В. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №1. – С. 55–58.

Представлены результаты исследования организационного и методического обеспечения развития системы управления промышленных предприятий, как ключевых факторов влияния на результаты их текущей деятельности и достижения стратегических целей. Показана определяющая роль управленческого

обеспечения и управленческого влияния на составные развития предприятий. Предложен методический подход к определению приоритетов развития систем управления и построения их моделей. Разработана структурно-логическая и содержательная модель развития системы управления и определены меры стратегического плана ее обеспечения и реализации.

Ключевые слова: *система управления предприятием, субъекто-объект, развитие, стратегия, цели развития, стратегические приоритеты, система управления, модели управления.*

The paper presents research results of organizational and methodical maintenance of a control system development of the industrial enterprises as key factors of influence on the results of their current activity and achievement of strategic targets. The defining role of administrative maintenance and administrative influence compound development of the enterprises is shown. The methodical approach to the definition of development priorities of the control systems and constructions of their models is offered. The structural and logic, and the substantial models of a control system development are designed; and the measures of the strategic plan of its maintenance and realization are defined.

Keywords: *control system of an enterprise, subject-object, development, strategy, development purposes, strategic priorities, control system, management models*

Рекомендовано до публікації д.держ.упр., О.Ю. Бобровською 07.08.2010

УДК 658.338.45:622

© Каталенец А.И., Вилкун В.И., 2010

А.И. Каталенец, В.И. Вилкун

К ВОПРОСУ КЛАССИФИКАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РИСКОВ ПРИ ДЕНЕЖНОЙ ОЦЕНКЕ МЕСТОРОЖДЕНИЙ МИНЕРАЛЬНОГО СЫРЬЯ

A.I. Katalenets, V.I. Vilkun

ON THE ISSUE OF ECONOMIC RISKS CLASSIFICATION AT MONETARY ESTIMATION OF MINERAL RAW MATERIAL DEPOSITS

Рассмотрены основные причины снижений и подъемов производства железорудного сырья в мировой экономике и отдельных странах (Украина, Россия) за период более чем сто лет, а также их влияние на имманентное состояние экономики горно-обогатительных предприятий. Показана связь колебаний и волнового развития экономики с рисками, которые необходимо учитывать при денежной оценке месторождений. Проведена классификация рисков (системы, подсистемы, группы, подгруппы, виды), какие могут возникнуть в многолетний период производства железорудного сырья. Определены источники упреждения группы рисков. Рассмотрено влияние ужесточения промышленно-экономических требований к сырью на ценность месторождений минерального сырья.

Ключевые слова: *денежная оценка месторождений, циклы, классификация рисков, железорудное сырье, дисконтирование*

Экономическая оценка месторождений минерального сырья (ММС) – является частью общей проблемы оценки естественных ресурсов, цель которой со-

стоит в повышении эффективности общественного производства и обеспечения стабильного развития жизненного уровня общества.