

## УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

### ADMINISTRATIVE ASPECTS OF PROVIDING ECONOMIC VIABILITY

УДК 338.24

**Худолій В.Ю.**

д.е.н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая

**Пономаренко Т.В.**

к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая

*У статті розглянуто трактування механізму управління підприємством; та зосереджено увагу на підсистемах управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства та їх взаємозв'язку.*

**Ключові слова:** управління, управлінський аспект, конкурентоспроможність, економічна стійкість, інформаційне забезпечення.

*В статье рассмотрено определение понятия механизма управления предприятием, особое внимание направлено на подсистемах управленческого аспекта обеспечения*

*экономической стойкости предприятия и их взаимосвязи.*

**Ключевые слова:** управление, управленческий аспект, конкурентоспособность, экономическая стойкость, информационное обеспечение.

*The article deals with the interpretation of the mechanism of management; and focuses on the management subsystems aspects of economic viability and their relationship.*

**Key words:** management, management aspects, competitiveness, economic stability, information.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку національної економіки та незворотної її інтеграції з світовими економічними процесами для будь-якого підприємства головним завданням залишається забезпечення його життєдіяльності. Функціонування сучасного бізнесу відбувається в умовах динамічного навколишнього оточення, для якого характерним є високий рівень турбулентності, непередбачуваності та інформаційної асиметричності. Змістовні трансформації ринкового середовища доводять об'єктивну необхідність перегляду традиційних підходів щодо забезпечення перманентного розвитку суб'єктів господарювання та зумовлюють зміну домінант побудови нової економічної та управлінської парадигм з орієнтацією на формування стійкості суб'єктів господарювання. Забезпечення економічної стійкості є надзвичайно актуальним напрямом наукового пошуку у наукових колах та набуває особливого значення для представників бізнес-середовища. У таких складних умовах ефективність роботи підприємства, його конкурентоспроможність буде залежати і від управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями управління, оцінки та формування потенціалу підприємства, дослідженням економічної стійкості підприємства та дослідженням управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства займалися І. Ансофф, М. Армстронг, Л. Балабанова, О. Виханський, В. Гавва, О. Добикіна, І. Должанський, Н. Краснокутська, О. Маслак, В. Момот, І. Отенко, В. Павлова, Дж. Пірс і Р. Робінсон, М. Портер, І. Репіна, В. Ткаченко, А. Томпсон і А. Стрікленд, Р. Фатхутдинов, Є. Азарян, Л. Балабанова, О. Гетьман, Т. Лук'янець, В. Герасимчук, І. Смачило, Н. Васюткіна, О. Раєвнева, Ю. Башкатова та ін.

Однак проблеми управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства,

пов'язані з чітким визначенням підсистем управління та їх взаємозв'язку, залишаються невирішеними.

**Постановка завдання.** В даній статті дослідимо трактування механізму управління підприємством; та зосередимо увагу на підсистемах управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства та їх взаємозв'язку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загальновідомо, що в основі процесу управління сталим розвитком підприємства лежить система управління, що дозволяє цілісно, комплексно підходити до процесу взаємодії різних підсистем, які приймають участь в управлінських процесах. Сучасні теоретики розглядають систему управління підприємством за окремими функціональними сферами діяльності і часто під системою управління підприємством розуміють сукупність напрямів управління (маркетинг, фінанси, управління персоналом і т.д.) або функцій управління (планування, організація, мотивація та контроль) [1].

Герасимчук В.Г. та Смачило І.І. систему управління ототожнюють з автоматизованими системами управління, розглядаючи її лише як технічний інструмент вирішення управлінських завдань, але зрозуміло, що таке трактування системи досить обмежено [1].

Васюткіна Н.В. та Раєвнева О.В. систему управління ототожнюють з поняттям «механізм управління». Раєвнева О.В. розуміє управління розвитком як процес «... усунення протиріч, що виникають на двох рівнях – між генетичною схильністю підприємства до розвитку й орієнтирами розвитку та між сформованою моделлю розвитку підприємства і стохастичними флуктуаціями зовнішнього та внутрішнього середовища, що або змінюють уявлення про образ майбутнього розвитку, або провокують несподівану зміну стадії чи фази циклу розвитку підприємства» [2, с. 213-216].

Тімошук М.Р. процес управління забезпечення економічної стійкості підприємств досить логічно

пов'язує з оцінкою конкурентного статусу підприємства [3].

Аналіз теорії та практики економічного управління різноманітними об'єктами дозволив встановити, що на сьогодні не існує єдності думок щодо кількості та класифікації підходів до прийняття управлінських рішень.

Ю.И. Башкатова в роботі «Управленческие решения» вказує на необхідність використання 13 наукових підходів управління: системного; комплексного; інтеграційного; маркетингового; функціонального; динамічного; виробничого; процесного; нормативного; кількісного (математичного); адміністративного; поведінкового; ситуаційного [4, с. 46].

Р.А. Фатхутдинов має зовсім іншу думку та визначає наступні підходи управлінського аспекту: 1) системний; 2) логічний; 3) виробничо-еволюційний; 4) інноваційний; 5) комплексний; 6) глобальний; 7) інтеграційний; 8) віртуальний; 9) стандартизований; 10) маркетинговий; 11) еволюційний; 12) функціональний; 13) процесний; 14) структурний; 15) ситуаційний; 16) нормативний; 17) оптимізаційний; 18) директивний; 19) поведінковий; 20) діловий [5, с. 64–113].

А. А. Радугин у науковій праці «Основы менеджмента» надається іншу класифікацію підходів до прийняття управлінських рішень: централізований та децентралізований підхід; груповий та індивідуальний; система участі та неучасті у прийнятті управлінських рішень; демократичний та дорадчий підхід [6, с. 219–222].

В. М. Приймак виокремлює такі підходи: інтуїтивні рішення; інсайтні рішення; рішення, які ґрунтуються на судженнях; врівноважені рішення; імпульсивні рішення; інертні рішення; ризиковані рішення; обережні рішення; раціональні рішення [7, с. 13].

Досить логічна думка І. Є. Давидовича, який стверджує, що внаслідок складності і різноманітності процесу прийняття рішень існує безліч підходів до його вивчення. Усі існуючі підходи до вивчення процесу прийняття економічних рішень можна умовно навести у вигляді точок, розташованих на прямій між двома полюсами: з одного боку – абсолютна раціональність, орієнтація переважно на математичні категорії, з другого – абсолютна ірраціональність, значний акцент на соціальні чи психологічні категорії [8, с. 445].

Основним завданням підприємств в сучасних умовах, яке сприятиме їх розвитку, є необхідність зміни соціальної орієнтації системи управління відповідно до адаптації підприємства до нестабільного середовища:

- упорядкованість системи відносин – здатність учасників соціально-економічних відносин адаптуватися до нестабільних факторів ринкового та соціального характеру;

- відкритість системи відносин – можливість підприємства шляхом реалізації соціальних проєктів адаптуватися до нестабільності факторів конкуренції та впливовості інноваційно-технологічних факторів;

- якість системи управління – здатність підприємства шляхом забезпечення відповідності взаємодії керуючої та керованої підсистем прийнятній стратегії розвитку адаптуватися до нестабільності економіко-інвестиційних, інституціональних, екологічних факторів і отримати внаслідок цього певні ефекти соціально-орієнтованої діяльності;

- стратегічна сталість системи відносин – можливість підприємства шляхом реалізації стратегії управління соціально-орієнтованим розвитком

підприємства адаптуватися до факторів ринкової нестабільності [3].

Визначені концептуальні ознаки соціально-орієнтованих систем управління утворюють підґрунтя для формування та розвитку концептуального базису соціально-орієнтованого управління діяльністю підприємства в забезпеченні його сталого розвитку .

Результатом ефективності управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства є підтримка динамічної рівноваги розвитку.

Як визначає Тимошук М.Р. «...економічна дійсність динамічна по своїй суті, що підтверджується мінливістю і швидкістю господарських явищ. Явища господарського життя можуть бути іноді більш менш сталими і як би наблизитися до статичного стану, але вони ніколи не бувають в такому стані. Динамічна теорія розвитку підприємства розвивається в напрямках дослідження природи стану динамічної рівноваги підприємства або природи динамічних умов розвитку підприємства» [3].

Перша динамічна умова розвитку підприємства полягає в створенні такого підприємства, потенціал розвитку якого буде максимальний і перевищуватиме минулий потенціал його розвитку. Можливість виконання цієї умови залежить, з одного боку, від знання природи побудови і функціонування економіки підприємства, з іншої – від знання стану його зовнішнього середовища. Економіка підприємства визначатиметься, в першу чергу, механізмом функціонування його фінансової, організаційної і інтелектуальної систем. Можливість отримання знання про природу зовнішнього середовища залежить від рівня маркетингових досліджень, що проводяться на підприємстві [3].

Друга динамічна умова полягає у будівництві економіки підприємства з максимально можливою (оптимальною) швидкістю.

Третя динамічна умова розвитку підприємства зводиться до забезпечення, з одного боку, мак-

симально економного виробництва його продукції, з іншої – до виробництва кожного наступного об'єкту цієї продукції зі швидкістю, що перевищує виробництво кожного попереднього її об'єкту.

Четверта динамічна умова розвитку підприємства спрямована на мінімізацію запасів ресурсів і готової продукції підприємства. Вимога мінімізації рівня запасів ресурсів і готової продукції підприємства є, по суті, вимога управління цими ресурсами і продукцією як потоком вартості, а не як її запасами. У вдосконаленні методів цього управління, а саме у вдосконаленні організації своєчасних постачань ресурсів, своєчасного виробництва продукції, а також її своєчасного відвантаження споживачам може полягати напрям вдосконалення динамічної теорії розвитку підприємства.

П'ята динамічна умова розвитку підприємства полягає в забезпеченні можливості формування підприємством потрібних йому інтенсифікаційних і стабілізаційних фондів. Для підприємства не має значення в чий власності знаходяться використовувані ним ресурси, для нього має значення рівень ефективності управління використанням цих ресурсів, тобто управління розвитком підприємства [3].

Можливо визначити, що система управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства має тісно взаємопов'язані між собою підсистеми – методологію управління, процес управління, структуру управління та інструментарій управління, які в свою чергу підрозділяються на відповідні елементи (рис. 1).

Методологія управління об'єднує цілі та задачі, закони та принципи, методи і функції, технологію та практику управління. Процес та структура управління базується і визначається саме методологією, а підсистема інструментарію (комп'ютерна техніка, система документообігу, мережі зв'язку та офісні меблі тісно пов'язана з іншими підсистемами.

Можливо визначити головну мету та завдання управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства (рис. 2).

Потрібно розділяти наступні основні етапи управлінського аспекту:

1) підготовку – збір інформації про можливі проблеми та моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, виявлення проблеми і визначення причин її виникнення (опис проблемної ситуації, виявлення організації ланки, де виникла проблема, формулювання проблеми, оцінка її важливості), формування цілей рішення проблеми (визначення цілей організації, формулювання цілей рішення



Рис. 1. Підсистеми управління

проблеми), обґрунтування стратегії рішення проблеми (детальний опис об'єкта, визначення області допустимих значень змінних факторів), збір і аналіз інформації із проблеми (збір інформації за конкретно визначеною проблемою, класифікація інформації за пріоритетними критеріями, аналіз інформації із кластерів), визначення системи критеріїв і показників (визначення вимог до рішення, визначення критеріїв ефективності рішення, визначення обмежень);

2) розробку – генерування варіантів рішення (розмежування задачі на підзадачі, пошук ідей вирішення кожної підзадачі, побудова моделей і проведення розрахунків, визначення можливих варіантів рішення кожної задачі й підсистеми, узагальнення результатів кожної задачі, прогно-



Рис. 2. Головна мета та завдання управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства

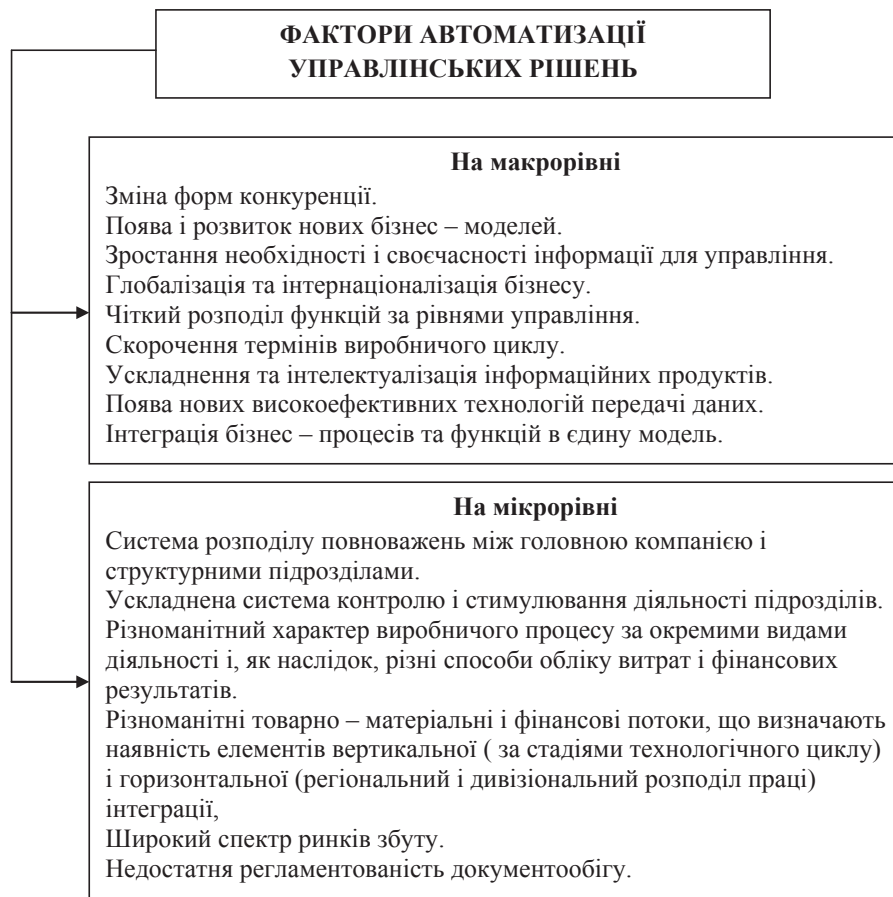


Рис. 3. Фактори автоматизації управлінських рішень

зування наслідків рішень кожної підзадачі, розроблення варіантів рішення всього завдання), оцінка альтернативних варіантів (визначення альтернативних варіантів, які максимально відповідають вимогам), вибір кращого варіанта рішення (аналіз ефективності варіантів рішення);

3) реалізація – корегування й узгодження рішення (відпрацювання рішення з виконавцями, узгодження рішення з функціонально взаємодіючими службами, затвердження рішення), реалізація управлінського рішення (підготовка робочого плану реалізації, реалізація плану, внесення змін у рішення під час реалізації, оцінка ефективності прийнятого й реалізованого рішення) [10].

Сучасні інтегровані системи управління підприємством (ІСУП) дозволяють: оперативно акумулювати дані, одночасно працювати великій кількості користувачів, жорстко регламентувати при цьому права доступу до даних, мають значні обсяги пам'яті для зберігання значних масивів інформації. Такі можливості ІСУП за умови реалізації методів інформаційної підтримки прийняття рішень забезпечують скорочення витрат на обробку даних і підвищення надійності отримуваних результатів, необхідних для прийняття як стратегічних, так і тактичних і оперативних управ-

лінських рішень. Інформаційні системи, будучи основним інструментом підвищення обґрунтованості управлінських рішень, є складними програмно-апаратними і телекомунікаційними комплексами [10].

На рис. 3. представимо фактори автоматизації управлінських рішень.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, можливо ствердити, що система управлінського аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства має тісно взаємопов'язані між собою підсистеми – методологію управління, процес управління, структуру управління та інструментарій управління, які в свою чергу підрозділяються на відповідні взаємопов'язані елементи.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пакулін С.Л. Управління сталим розвитком сучасного підприємства [Електронний ресурс]: наукова стаття / С.Л. Пакулін, А.А. Пакуліна // Третьяковская академия наук. – 2016. – №3(8). – Режим доступу: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50>
2. Равнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: [монографія] / О.В. Равнева // Харків. – 2006. – 496 с.

3. Тимощук М.Р. Концептуальні засади управління розвитком підприємств // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2015. – С. 241-245.

4. Башкатова Ю.И. Управленческие решения / Ю.И. Башкатова // Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М., 2003. – 89 с.

5. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. – [5-е изд., перераб. и доп.] – М. : ИНФРА-М, 2002. – 314 с.

6. Зайцева О.А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / О.А. Зайцева, А.А. Радугин, К.А. Радугин, Н.И. Рогачева // М. : Центр, 1998. – 432 с. :

7. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / В.М. Приймак // К. : Атіка. – 2008. – 240 с.

8. Давидович І.Є. Контролінг: навч. посібник / І.Є. Давидович // К. : Центр учбової літератури. – 2008. – 552 с.

9. Квасницька Р.С., Дерикот О.М. Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – № 4(20). – 2012. – С. 80-83.

10. Лазаренко Д.О. Формування механізму прийняття рішень на основі автоматизованих управлінських інформаційних систем // Вісник ЖДТУ. – 2012. – №3 (61). – С. 270-272.