

орієнтація підприємств на випуск нової продукції, закупівлю новітніх технологій і пошук необхідних для цього інвестицій, що підтверджується багатьма спеціалістами.

Зважаючи на те, що на реалізацію більшості заходів з підвищення інноваційного потенціалу аналізованих нами підприємств потрібні значні фінансові вкладення, подальші дослідження будуть стосуватися вибору пріоритетних напрямів для конкретного підприємства із застосуванням на основі оцінки складових елементів (ресурсів) інноваційного потенціалу за ступенем його впливу на результати діяльності та конкурентні переваги.

Таким чином, будуть комплексно оцінюватися результати діяльності конкретного підприємства із формуванням економічних механізмів і організаційних форм підвищення інноваційного потенціалу.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення / О. І. Амоша // Економіст. – 2005. – № 6. – С. 28–32.
2. Федулова Л. І. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика : монографія / Л. І. Федулова. – К. : Основа, 2005. – 552 с.
3. Йохна М. А. Економіка і організація інноваційної діяльності : [навч. посіб.] / М. А. Йохна, В. В. Стадник. – К. : Академія, 2005. – 400 с.
4. Жежуха В. Й. Чинники стримування інноваційної активності підприємств машинобудування / В. Й. Жежуха, Л. В. Михайлюк // Інноваційний розвиток економіки і фінансів України в умовах глобалізації : зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф., 22–24 трав. – Хмельницький : Хмельницьк. екон. ун-т., 2008. – С. 109–110.
5. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : [навч. посіб.] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів : Інтеллект-Захід, 2003. – 352 с.
6. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: Інноваційно-технологічний розвиток економіки : в 3 т. / за ред. В. М. Гейця, В. П. Семиноженка, Б. Є. Кваснюка. – К. : Фенікс, 2007. – Т. 2. – 564 с.

УДК 658.1

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

М. Є. Ігошина

Ключовим аспектом організації управління підприємством є створення структури підприємства, елементи якої функціонують і розвиваються як єдине ціле. При розподілі завдань і функцій, прав і обов'язків працівників відбувається рух інформації і приймаються управлінські рішення [1].

Стратегія підприємства конкретизується у формалізованих документах і реалізується за допомогою організаційної структури управ-

ління, що передбачає лінійне, функціональне, тимчасове або інші підпорядкування, а також необхідне узгодження при прийнятті окремих управлінських рішень. Регламентуючі документи в цій системі є елементом організаційної структури управління, за допомогою яких прописуються повноваження, функції, відповідальність під кожен посаду (у разі використання посадових інструкцій) [2].

Хороший керівник може ефективно управляти п'ятьма-сімома заступниками та надихати своїм ентузіазмом чоловік десять ключових фахівців. Якщо не встановлений чіткий порядок розподілу обов'язків і відповідальності, управлінські впливи залишаються неформальними, повноваження і відповідальність фіксуються на рівні усних доручень і завжди є можливість скористатися недомовленостями.

На підприємствах, де відсутня система регламентації діяльності персоналу, постійно спостерігається високий рівень плинності кадрів, демотивація співробітників і значні втрати робочого часу.

Однак основною і найбільш значущою проблемою, на нашу думку, залишається проблема незбалансованості в організаційному забезпеченні, яка проявляється в тотальному розходженні між існуючою системою регламентуючих документів і об'єктів, суб'єктів регламентації, що призводить до появи (і, як правило, ігнорування з боку керівництва) дисбалансів у виробництві. Серед основних причин виникнення вищезначеної проблеми незбалансованості слід назвати відставання, «загальмовування» розвитку інструментів організаційного забезпечення від природних темпів розвитку підприємства.

Питаннями дослідження теоретичних та методичних положень організаційного забезпечення виробництва на промисловому підприємстві займалися такі вчені: Н. Ф. Васильєва, Н. О. Воронко, Л. Н. Матросова, О. П. Овсак, В. Н. Яценко, В. В. Третяк, Б. В. Гречаник, О. М. Майстренко та ін.

Мета статті – провести дослідження теоретичних і методичних положень організаційного забезпечення виробництва на промисловому підприємстві, визначити складові механізми збалансованого організаційного забезпечення промислового виробництва.

Для вирішення цих проблем були поставлені такі завдання: провести аналіз теорії розвитку основних положень процесів організаційного забезпечення підприємства та дослідити існуючі методичні підходи до побудови механізму збалансованого організаційного забезпечення виробництва на промисловому підприємстві.

Потреба в регламентації діяльності з'являється тоді, коли збільшується кількість правил в «грі», в яку залучена організація. Іншими словами, підприємство розвивається, число керованих об'єктів – співробітників, продуктів, процесів – збільшується, і вищому керівництву все важче справлятися з таким обсягом управлінської роботи. Саме в цей момент відбувається народження такого явища як дисбаланс – невідповідність між існуючою кількістю наданої інформації та призначенням регламентуючих документів і об'єктів регламентації, що призводить до зниження трудового потенціалу (в результаті плинності кадрів), підвищення ризику випуску бракованої продукції (в результаті некомпетентного виконання працівником своїх обов'язків в силу елементарного нерозуміння стандарту якості виробленої продукції) і т. ін.

Таким чином, на сьогодні проблема незбалансованості в організаційному забезпеченні є актуальною і потребує негайного науково-практичного вирішення.

Тому доцільно проаналізувати ступінь освітленості проблеми організаційного забезпечення виробництва у працях вітчизняних учених і можливих способів її розв'язання.

У праці [3] Н. Ф. Васильєва досліджувала проблему організаційно-економічного забезпечення інформатизації підприємства. Створення автором організаційно-економічного механізму забезпечення інформатизації діяльності підприємства дозволило досягти зменшення витрат на проектування комп'ютеризованих систем управління підприємствами та підвищення ефективності їх функціонування.

Н. А. Воронко присвятила дослідження вирішенню проблеми інтенсифікації інноваційної діяльності промислового підприємства за рахунок створення відповідного організаційно-економічного механізму [4]. Також більш детально ця проблема була висвітлена в докторській дисертації Л. Н. Матросової [5].

О. П. Овсак у праці [6] розробила основні положення організаційно-економічного забезпечення лізингових операцій на авіаційному транспорті.

З метою запобігання втрати трудових ресурсів на підприємстві у праці В. М. Яценко були висвітлені методи та підходи до побудови відповідного організаційно-економічного механізму [7].

У докторській дисертації В. В. Третяк висвітлені теоретичні положення, основоположні принципи, методи, прикладні аспекти організаційно-економічного забезпечення розвитку регіональних зовнішньоекономічних зв'язків [8].

Б. В. Гречаник у праці [9] узагальнив теоретичні підходи до організаційного та економічного забезпечення процесів формування сприятливого інноваційного клімату підприємства.

У дослідженні О. М. Майстренко була поставлена проблема розробки організаційно-економічного забезпечення підвищення ефективності використання виробничої потужності машинобудівних підприємств [10].

Таким чином, ми дійшли висновку, що наразі в науці немає адекватних методів і підходів до досягнення збалансованості в організаційному забезпеченні.

Як і будь-який проект, розробка регламентуючих документів починається з постановки цілей, які можуть бути різними на різних підприємствах або залежно від поточної фази життєвого циклу підприємства. Досвід показує, що наявний стан, призначення і виконання регламентуючих документів на більшості вітчизняних підприємств є формальним. Основний метод написання регламентуючих документів зводиться до використання інформації, наданої в «довіднику типових інструкцій». Тому основними складовими механізму збалансованого організаційного забезпечення виробництва, на нашу думку, повинні бути:

1. Методи діагностики дисбалансів в організаційному забезпеченні виробництва.

До методів діагностики дисбалансів ми пропонуємо відносити такі:

- метод визначення щільності збалансованості (спрямований на виявлення рівня поєднаності між нормативними документами і об'єктами регламентації);

- метод визначення пригніченості збалансованості (спрямований на виявлення рівня нездійсненності (пригніченості) об'єктами ре-

гламентації відповідним їм нормативним документам);

- метод визначення ригідності збалансованості (спрямований на визначення готовності/неготовності об'єктів і предметів регламентації до змін відповідно до новими вимогами).

2. Методи мінімізації дисбалансів в організаційному забезпеченні виробництва.

На основі отриманих результатів у процесі діагностики дисбалансів в організаційному забезпеченні виробництва пропонується використовувати методи щодо їх мінімізації за рахунок упровадження у виробництво системи BOST-методу.

BOST (tools of balanced organizational support – інструменти збалансованого організаційного забезпечення виробництва) метод включає в себе виконання таких завдань:

- попередження та виявлення дисбалансів;

- оцінка дисбалансів;

- оцінка потенціалу підприємства до вирішення дисбалансів;

- визначення пріоритетності (черги) в мінімізації дисбалансів;

- прийняття рішень про вирішення дисбалансів.

3. Прогнозування досягнення збалансованості в організаційному забезпеченні виробництва.

Прогнозування досягнення збалансованості в організаційному забезпеченні виробництва пропонується проводити відповідно до прогнозування темпів розвитку підприємства, що дозволить досягти мінімальних похибок відповідно до регламентації між об'єктами та предметами з огляду на їхній паралельний, взаємозалежний розвиток.

4. Методи реалізації механізму збалансованого організаційного забезпечення виробництва.

Використання інформаційних технологій реалізації механізму збалансованого організаційного забезпечення виробництва та розробка внутрішньої документації з управління виробництвом.

5. Проведення оцінки економічної ефективності запропонованих заходів.

Таким чином, реалізація запропонованого механізму збалансованого організаційного забезпечення виробництва дозволить усунути прояви, результат і наслідки дисбалансів між об'єктами та суб'єктами регламентації, а також усунути інші організаційні патології, що призведе до гармонійного внутрішнього і зовнішнього розвитку підприємства.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Левачева Е. Регламентация деятельности компании при помощи внутренних документов / Левачева Е., Трофимова Н. // Право и экономика. – 2005. – № 7. – С. 19–22.
2. Власова А. Опыт разработки должностных инструкций / Власова А., Щербина О. // Довідник кадровика. – 2004. – № 11 (29). – С. 74–78.
3. Васильєва Н. Ф. Організаційно-економічне забезпечення інформатизації підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук / Васильєва Н. Ф. – Донецьк, 2000. – 20 с.
4. Воронко Н. О. Організаційно-економічне забезпечення інноваційної діяльності в промисловості : автореф. дис. канд. ек. наук / Воронко Н. О. – Х., 2001. – 21 с.
5. Матросова Л. Н. Организационно-экономическое обеспечение управления инновациями на промышленных предприятиях : автореф. дис. док. эк. наук / Матросова Л. Н. – К., 2002. – 42 с.
6. Овсак О. П. Организационно-экономическое обеспечение лизинговых операций на авиационном транспорте : автореф. дис. канд. эк. наук / Овсак О. П. – К., 2003. – 21 с.
7. Яценко В. Н. Организационно-экономическое обеспечение предотвращения потерь трудовых ресурсов на предприятии : автореф. дис. канд. эк. наук / Яценко В. Н. – Луганск, 2003. – 22 с.
8. Третяк В. В. Організаційно-економічне забезпечення розвитку регіональних зовнішньоекономічних зв'язків : автореф. дис. док. ек. наук / Третяк В. В. – Донецьк, 2005. – 41 с.
9. Гречаник Б. В. Організаційно-економічне забезпечення інноваційно спрямованого розвитку підприємств : автореф. дис. канд. ек. наук / Гречаник Б. В. – Львів, 2006. – 22 с.
10. Майстренко О. М. Організаційно-економічне забезпечення підвищення ефективності використання виробничої потужності машинобудівних підприємств : автореф. дис. канд. ек. наук / Майстренко О. М. – Одеса, 2006. – 21 с.

УДК 005.21

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Н. Р. Гасанова кызы

Теоретико-методологическую основу стратегии управления товарным рынком составляют экономические законы функционирования рыночных отношений. К их числу можно отнести закон зависимости между спросом и ценой (закон спроса); закон зависимости между спросом и ценой (закон предложения); закон зависимости между предложением и спросом; закон возрастания дополнительных затрат; закон убывающей доходности; закон экономической взаимосвязи затрат в сферах производства и потребления; закон эффекта масштаба производства; закон экономии времени; закон

конкуренции [1, с. 43–56]. Все вышеперечисленные законы составляют базовую основу для четкого определения основных понятий и категорий стратегии управления товарным рынком.

Понятие «стратегия» несколько сложное, поэтому в экономической литературе нет ее однозначного определения. Например, в энциклопедических справочниках [2, с. 240] под стратегией понимается концепция достижения победы или обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленной цели. А стратегическое управление