

демографічною політикою держави, міграція населення); соціальні (соціальна інфраструктура, умови праці) [8, с. 74].

Процес управління формуванням трудового потенціалу підприємства, який буде ґрунтуватися на зазначених у цій статті принципах, буде більш гнучким, що дозволить як сформувати трудовий потенціал, так і забезпечити його ефективне використання та розвиток, згідно з потребами та цілями організації. Відповідність принципів усебічності поняття трудового потенціалу дозволить уникнути протиріч у теоретичному плані та вдало впровадити їх у загальну систему управління діяльністю підприємства.

Результати досліджень у галузі управління формуванням трудового потенціалу підприємства свідчать про те, що наразі не сформована досконала система управління цим етапом становлення потенціалу. Відомі принципи лише частково відповідають вимогам трансформаційного періоду економіки та на досить низькому рівні розвитку перебувають прогностично-аналітичні можливості в цій галузі, що ускладнює прийняття рішень стратегічного характеру. Запропонована автором методика класифікації принципів управління формуванням трудового потенціалу дає практичну можливість реалізувати заходи з регулювання соціально-трудова відносин на підприємстві, розвинути професійні послуги з підготовки та

підвищення кваліфікації кадрів відповідно до стратегічних цілей підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Буланов В. С. Рынок труда : учебник / В. С. Буланов, Н. А. Волгин. – М. : Экзамен, 2007. – 447 с.
2. Одегов Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 560 с.
3. Юдина Л. Н. Система оценки и формирования трудового потенциала предприятия : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика труда» / Л. Н. Юдина. – Томск, 2010. – 24 с.
4. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Новгород : НИМБ, 2003. – 320 с.
5. Шаталова Н. И. Познание трудового потенциала работника как социальная проблема / Н. И. Шаталова // Дискуссия: журнал научных публикаций. – 2011. – № 10. – С. 152–157.
6. Цветкова И. И. Основные принципы развития трудового потенциала региона / И. И. Цветкова // Экономика и управление. – 2012. – № 3. – С. 41–46.
7. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможності праці: теорія і практика регулювання : [мографія] / М. В. Семикіна. – Кіровоград : ПіК, 2003. – 426 с.
8. Панкратов А. С. Трудовой потенциал в системе управления производством / А. С. Панкратов. – М. : Изд-во МГУ, 1998. – 213 с.

УДК 658:330.131.5:338.48

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Г. О. Сокотун

Успішність виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств і подальший їх розвиток залежать від досконалості механізму управління кожного підприємства.

Унаслідок переходу до ринкової економіки значно змінились умови господарювання, а отже, з'явилася необхідність пошуку нових і більш ефективних підходів до управління під-

приємством. Складність проблеми управління підприємством машинобудівної галузі також пов'язана з тим, що підприємства машинобудування функціонують в умовах невизначеності, зокрема пов'язаної зі значними коливаннями попиту на продукцію машинобудування.

Актуальність дослідження обумовлена також відсутністю практичної методології впровадження сучасних методів управління машинобудівними підприємствами в умовах невизначеності ринку при наявності сформованої потреби в реалізації ефективного механізму управління.

Теоретичні та методологічні проблеми реалізації ефективного механізму управління підприємствами машинобудівної галузі в умовах невизначеності ринку відображені в наукових працях зарубіжних учених-економістів І. Ансофа, А. Г. Аганбегяна, П. Друкера, В. А. Медведєва, Л. І. Євенко, Б. З. Мільнера, Дж. Робертса, В. С. Рапопорта, М. Мескона, М. Альберта та ін. Проблему формування організаційного механізму управління на підприємствах досліджували такі вітчизняні вчені, як Л. О. Грузінова [2], І. Г. Філіппова [5], Г. С. Балахнін, О. Цмоць, Н. Ю. Подольчак [4], І. В. Баклан [1], Ж. В. Поплавська, М. І. Дзюба [3] та інші вчені.

Незважаючи на численні спроби вчених вирішити проблему формування ефективного механізму управління машинобудівним підприємством, залишаються недостатньо вивченими теоретичні та практичні аспекти формування механізму управління машинобудівними підприємствами з урахуванням галузевих особливостей свого розвитку, крім того, слід відзначити недостатність методичних розробок щодо оцінки ефективності управління підприємствами.

Методика досліджень включає системний підхід в його суб'єктно-об'єктному та функціонально-структурному аспекті, методи та інструментальні технології наукового дослідження, зокрема статистичні методи, табличні та графічні прийоми візуалізації статистичних даних, економіко-статистичних групувань, застосування яких дозволило забезпечити обґрунтованість теоретичних положень і аргументацію висновків. Методологічною осно-

вою дослідження також стали концептуальні положення сучасної теорії менеджменту, праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі управління машинобудівними підприємствами, оцінки економічної ефективності управління.

Мета дослідження полягає в розробці теоретичних, методичних і концептуальних підходів до формування ефективного механізму управління машинобудівним підприємством в умовах ринкової невизначеності.

Поставлена мета дослідження зумовила необхідність виконання таких завдань:

- систематизувати принципи організації механізму управління підприємством машинобудівної галузі, визначити сукупність методів і етапів його розробки на підприємстві;
- розглянути методичні підходи до дослідження механізму управління в ринкових умовах для формування основи побудови організаційно-економічного механізму управління;
- проаналізувати стан підприємств машинобудівної галузі України для виявлення слабких і сильних сторін їх розвитку;
- розробити рекомендації щодо формування організаційно-економічного механізму адаптивного управління машинобудівним підприємством.

Проаналізувавши праці сучасних авторів щодо проблеми формування системи управління на підприємстві машинобудівної галузі, ми визначили критерії, які характеризують ефективність механізму управління: орієнтація структури підприємства при всіх її конкурентних відмінностях на кінцевих споживачів товарів на ринку, можливість своєчасного коригування фінансових показників та інтеграції господарської діяльності з метою адаптації до невизначеностей, відповідність стратегічних цілей і завдань, простота організаційної структури, відповідність масштабам і складності її організаційної структури підприємства, профілю діяльності.

Сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління» потрібно розглядати за такими ознаками: елементна, функціональна та процесна. За елементною ознакою організаційно-економічний механізм підприємства розглядається як система взаємозв'язків

між структурними підрозділами підприємства. За функціональною ознакою організаційно-економічний механізм розглядається як сукупність видів діяльності, спрямованої на досягнення мети підприємства. За процесною ознакою, організаційно-економічний механізм розглядається як дія, яка направлена на розв'язання проблеми, яка постала перед підприємством.

Загалом, механізм управління – це сукупність способів організації управління, що являє собою взаємозалежний комплекс форм, методів, засобів, принципів, важелів господарювання, що забезпечують ефективну реалізацію цілей, що стоять перед підприємствами машинобудування, що застосовують одночасно для ефективного виконання певних завдань у сфері більш повного задоволення суспільних, колективних і індивідуальних потреб, спрямоване на покращення роботи підприємства за рахунок підвищення вимог до координації робіт і організації своєчасного обміну даними для здійснення виробничо-господарської діяльності.

Розглянувши кожен елемент механізму управління підприємствами машинобудування, потрібно виокремити два з них, які сприяють проведенню інтеграційних процесів на підприємствах, надаючи найбільш сильний вплив на механізм управління підприємством загалом, при цьому уточнено трактування категорій економічного та організаційного механізмів.

Організаційний механізм управління машинобудівним підприємством – це сукупність різноманітних за своєю природою конкретних організаційних механізмів, покликаних організувати в інтересах власника ефективну діяльність підприємства як виробничо-господарської та соціальної системи, що діє в умовах мінливих потреб суспільства і нестабільності зовнішнього середовища.

Економічний механізм управління – це методи, прийоми і правила господарювання, визначають основні умови функціонування підприємства та їх взаємозв'язок і зумовлюють побудову організаційного механізму підприємства в рамках забезпечення ефективності інтеграційних процесів на підприємстві.

Організаційно-економічний механізм управління, в тому числі і для підприємств машинобудування, – це елемент комплексного механізму управління, що передбачає формування і (або) посилення потенціалу підприємства через здійснення впливу на організаційні параметри системи й економічні елементи виробничо-господарської діяльності підприємства одночасно допомогою формування інтегрованого підприємства, найбільш повно відображає потреби суспільства.

У процесі формування організаційно-економічного механізму підприємства провідна роль належить функціям, конкретним управлінським діям, а також поділу праці щодо їх здійснення. Функції визначають завдання та зміст роботи суб'єкта управління. Функції управління повинні мати чітко визначений зміст, розроблений механізм її здійснення і певну структуру, в рамках якої завершується її організаційне відокремлення. Зміст слід розуміти як дії, які повинні здійснюватися в межах конкретної функції.

На відміну від господарського механізму, організаційно-економічний механізм – це арсенал засобів впливу на діяльність підприємств зі складним ланцюгом зв'язків. Ці питання активно вивчали і в радянський період, і останнім часом.

У зарубіжній економічній теорії також розроблялися різні концепції побудови організаційно-економічного механізму. За останні 40–50 років були розроблені й застосовані на практиці такі організаційні моделі управління, як реінжиніринг, управління за завданнями, управління якістю, управління «прогулюючись», «канбан», управління на основі порівняльного аналізу, матричне управління, аутсорсинг, даунсай-зінга, управління на основі стратегічних альянсів, лін продакшн тощо.

Основа сучасного організаційно-економічного механізму управління складають дії організаційного та економічного характеру і забезпечення виробництва кінцевої продукції і реакція на вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які перешкоджають досягненню мети діяльності підприємства [1].

Аналіз статистичних даних розвитку машинобудування в Україні підтверджує загальну

низьку ефективність управління машинобудівними підприємствами. Наприклад, розглянемо структуру експорту та імпорту продукції машинобудування в Україні (рис. 1).

З рис. 1 видно, що імпорт машинобудівної продукції в Україні значно вищий, ніж експорт, тому можна зробити висновок, що машинобудівні підприємства України не в змозі задовольнити внутрішні потреби країни у такій продукції. У свою чергу, це також підтверджує думку про низький рівень ефективності управління підприємствами галузі.

Аналіз динаміки обсягів реалізованої продукції підприємств машинобудівної галузі наведений у табл. 1.

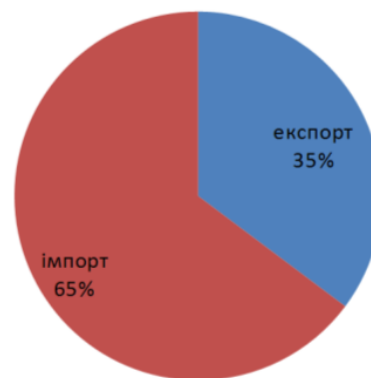


Рис. 1. Структура експорту та імпорту машин, обладнання та механізмів, електротехнічного обладнання в Україні у 2012 р. (за даними Державної служби статистики України (<http://www.ukrstat.gov.ua/>))

Таблиця 1

### Обсяги реалізованої продукції машинобудівництва в Україні за 2004–2012 рр.

Показник	Рік									
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Обсяг реалізації, млн грн	35133	59668	68731	98340	121780	85833	116348	154185	114097	
Абсолютний приріст, ланц.	–	24535	9063	29609	23440	–35947	30515	37837	–40088	
Абс.приріст базовий	–	24535	33598	63207	86647	50700	81215	119052	78964	
Темп росту ланц.	–	1,70	1,15	1,43	1,24	0,70	1,36	1,33	0,74	
Темп росту базовий	–	1,70	1,96	2,80	3,47	2,44	3,31	4,39	3,25	

Джерело: Дані Державної служби статистики України <http://www.ukrstat.gov.ua>.

На підставі даних табл. 1 можна зробити такі висновки: загалом, при аналізі динаміки обсягів реалізованої продукції спостерігається тенденція до збільшення. Особливо виразно це проявляється в 2004–2008, та 2010–2011 рр. 2012 р. обсяги значно зменшилися, що є результатом зменшення попиту на зовнішніх ринках на продукцію.

Отже, підприємства машинобудівної галузі дуже вразливі перед коливаннями попиту світових ринків машинобудівної продукції, тоді як внутрішній попит України на цю продукцію задовольняють закордонні підприємства.

Стан ресурсної бази машинобудівних підприємств дозволяє стверджувати про вкрай не ефективне використання наявного ресурсного потенціалу та деградації його основних складових (виробничі фонди, технологія, персонал); розбалансованість фінансів підприємств; недосконалість діючих на підприємствах ор-

ганізаційно-економічних моделей, які погано адаптовані до ринкових механізмів господарювання; наявність вираженої кризи систем управління та організаційних структур.

Зауважимо, що виявлені недоліки, а також негативні тенденції і нерозв'язані проблеми функціонування діючого на підприємствах механізму управління і його окремих ланок потрібно не декларативно обґрунтувати, а конкретно проаналізувати організаційно-економічний механізм управління підприємствами машинобудування.

Більшість авторів згодні з думкою, що ключовим критерієм механізму управління сучасним підприємством машинобудівної галузі є властивість цього механізму до адаптивності у сучасних умовах невизначеності [1, 2].

Основним принципом адаптивного управління підприємства є його структурне оформлення. Перехід до адаптивного управління



підприємства повинен забезпечувати розвиток і вдосконалення організаційних складових.

Аналіз різних структур управління підприємствами дозволив встановити, що

- функціональна структура орієнтується на постійну структуру діяльності служби маркетингу щодо виконання її основних функцій координації з іншими підрозділами;
- дивізійна структура виділяє окремі напрями діяльності;
- матрична структура передбачає утворення адаптивних організаційних структур, що формуються на певні періоди часу для розробки конкретних проектів, програм, завдань [4].

Отже, матрична структура у найбільшій мірі відповідає критерію адаптивності.

В основі організаційно-економічного механізму адаптивного управління лежить оцінка основних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з використанням експертного методу.

Дані чинники були систематизовані для проведення оцінки в 4 етапи:

- етап 1: аналіз рейтингу галузі;
- етап 2: аналіз положення підприємства в галузі;
- етап 4: аналіз фінансового стану підприємства;
- етап 5: аналіз факторів управління підприємством [6].

Перехід до адаптивної системи управління в ринковій економіці зумовлює функціонування організаційно-економічного механізму з метою досягнення позитивних фінансових результатів, створення конкурентоспроможного середовища, орієнтованого на основні сигнали ринку.

Для адаптації до невизначеності зовнішнього середовища необхідний механізм управління підприємством, структура і система управління якого відповідають її умовами. На основі вивчення економічних джерел можна навести приклади різних видів стратегій адаптації для зниження невизначеності зовнішньої обстановки.

Перелічимо вказані стратегії:

- стратегія зміни структури виробництва;
- стратегія диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства;

- об'єднання підприємств у холдингові структури, альянси для цілей зниження трансакційних витрат і оптимізації оподаткування;
- активний захист інтересів машинобудівної галузі України шляхом підтримки законодавчих ініціатив.

У ході дослідження було виявлено, що основу сучасного організаційно-економічного механізму управління становлять дії організаційного та економічного характеру, спрямовані на забезпечення виробництва кінцевої продукції і реакція на вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які перешкоджають досягненню мети діяльності підприємства. Була запропонована адаптивна система управління машинобудівним підприємством, заснована на використанні матричної організаційної структури управління підприємством і стратегій зменшення впливу невизначеності на діяльність машинобудівного підприємства.

Щоб розв'язати проблему формування підходів до управління машинобудівним підприємством в умовах невизначеності, потрібно її в подальшому розробити та конкретизувати.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Баклан І. В. Виявлення та оцінювання слабких сигналів у середовищі машинобудівного підприємства / І. В. Баклан, Ж. В. Поплавська, О. І. Цмоць // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 5 (119). – С. 257–271.
2. Грузінова Л. О. Особливості оцінки управлінського потенціалу машинобудівних підприємств / Л. О. Грузінова. – Луганськ: Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля, 2011. – С. 82–83.
3. Дзюба М. І. Організаційно-економічний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств / М. І. Дзюба // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6, Т. 4. – С. 52–56.
4. Подольчак Н. Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств: монографія. / Н. Ю. Подольчак. – Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2010. – 340 с.

5. Філіппова І. Г. Концепція підходу до оцінки діяльності управлінського персоналу / І. Г. Філіппова, Г. С. Балахнін // Вісник СНУ ім. Володимира Даля. – Луганськ. – 2010. – № 11, ч. 1. – С. 266–271.
6. Цмоць О. Оцінка ефективності використання системи раннього попередження для управління машинобудівним підприємством / О. Цмоць // Журнал європейської економіки. – 2012. – № 6. – С. 229–241.

УДК 321.477

## МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗВИТКУ ОКРЕМИХ ГАЛУЗЕЙ І СФЕР ДІЯЛЬНОСТІ В РЕГІОНІ

Н. Б. Черник

Процес прогнозування достатньо актуальний у даний час. Сфера його вживання суттєво розширюється. Прогнозування широко використовується в економіці, а саме в управлінні. В промисловості методи прогнозування також грають першочергову роль.

Існує безліч методів прогнозування. Продиференціювавши їх загальну чисельність, необхідно вибрати оптимальний з них для використання в кожній конкретній ситуації. Аналіз методів прогнозування, вивчення цих методів, використання їх у різних сферах діяльності є заходом раціоналізаторського характеру. Ступінь достовірності прогнозів можна порівняти з дійсно реальними показниками, і, зробивши висновки, перейти до наступного прогнозу вже з існуючими даними, тобто наявною тенденцією. Спираючись на отримані дані, можна в тимчасовому аспекті переходити на більш високий ступінь і т. д.

Вагомий внесок у дослідження теоретичних і прикладних засад прогнозування зробили такі вчені: Є. І. Бойко, А. С. Гальчинський, В. М. Геєць, Ф. А. Важинський, З. С. Варналій, М. І. Долішній, С. І. Дорогунцов, С. М. Злупко, І. Ф. Коломієць, А. Ф. Мельник, Т. Г. Морозова, С. І. Пирожков, С. А. Романюк, М. І. Фащевський, М. Г. Чумаченко, Л. Т. Шевчук, С. Л. Шульц та ін.

Метою статті є дослідження методів прогнозування розвитку окремих галузей і сфер діяльності в сучасних умовах.

У теорії прогностики існують два підходи до розв'язання задач прогнозування: пошуковий і нормативний [5, с. 413].

Перший розглядає об'єкт прогнозування як динамічну систему, що саморозвивається і володіє деякою інерцією. Він ґрунтується на вивченні закономірностей, що склалися в минулому, і поширенні їх на майбутнє. При такому підході інформація про поведінку об'єкта прогнозування в минулому, що є в розпорядженні прогнозиста, служить основою для прийняття будь-яких прогнозних висновків щодо майбутньої поведінки об'єкта. Якщо за характеристику стану об'єкта вибрано кількісний показник, динаміку якого в часі прийнято називати процесом, то для його прогнозу пошуковий підхід потребує незмінності умов проходження прогнозованого процесу в майбутньому, відсутність якісних стрибків.

Для комплексного наукового прогнозування галузі недостатньо застосування одного тільки пошукового підходу, він повинен використовуватися у поєднанні з нормативним.

Нормативний підхід полягає в тому, що для об'єкта ставиться якась загальна мета на майбутнє і відповідно до неї послідовно намічаються етапи, виконання яких приводить об'єкт із даного стану до стану, наміченого цією метою. Вважається, що нормативне прогнозування може починатися за тією відміткою, якої економічна система досягає під дією власної інерції.

При нормативному підході прогноз здійснюється у декілька етапів. На першому етапі