УДК 005:658

Наталія КАЛЮЖНА
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ВИЗНАЧЕННЯ ЕЛЕМЕНТНОГО СКЛАДУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК ПЕРЕДУМОВА ДОСЛІДЖЕННЯ ЇЇ ПОТЕНЦІАЛУ

Обґрунтовано доцільність кореспондування складових системи управління підприємством із елементами її потенціалу. Визначено елементи системи управління підприємством та установлено параметри їхнього оцінювання.

Ключові слова: *система управління, потенціал, елементи, оцінка.*

Передумовою реалізації всіх видів можливостей в ієрархічній структурі потенціалу підприємства є потенціал системи управління. Його пріоритетна роль обумовлюється тим, що саме від системи управління, її якості та конкурентоспроможності залежить вирішення проблем функціонування та розвитку підприємства. Саме потенціал системи управління є визначальною складовою і стратегічною основою формування потенціалу підприємства.

Визначення елементів потенціалу системи управління підприємством ускладнюється відсутністю як єдиного уявлення про сутність потенціалу системи управління, так, відповідно, і його елементного складу. Слід зауважити, що досить очевидна теза щодо необхідності кореспондування складових потенціалу системи управління та елементів системи управління не реалізована в жодному з досліджених підходів до визначення структури потенціалу системи управління підприємством [1; 3; 10]. Це можна пояснити, передусім, трактуванням потенціалу управління (управлінського потенціалу, потенціалу загального керівництва та ін.) переважно як сукупності суб'єктивних характеристик управлінської діяльності. Такий підхід суттєво обмежує можливості структуризації потенціалу та встановлення відповідності між його складовими та елементами системи управління підприємством, яка, очевидно, визначається як суб'єктивними чинниками (кадри управління), так й об'єктивними (структура системи управління, технічні засоби, методи організації та ін.).

Визначенню складових потенціалу системи управління має передувати установлення елементів власне системи управління, сумарний потенціал яких й утворюватиме загальний потенціал управління підприємством.

Вихідною засадою для установлення елементів системи управління підприємством має слугувати її призначення. Під останньою надалі пропонується розуміти ієрархічно впорядкований динамічний комплекс елементів, які мають інтегративні властивості, пов'язані між собою та із зовнішнім середовищем інформаційними зв'язками, та, за активної участі людського чинника, реалізовують процеси управління з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства при заданих обмеженнях. Формою реалізації управлінського впливу суб'єкта управління на об'єкт є управлінські рішення. Відповідно, досягнення мети системи управління, під якою пропонується розуміти забезпечення ефективного функціонування підприємства, стає можливим завдяки продукуванню системою управління доцільних управлінських рішень, а власне призначення системи управління полягає у забезпеченні підготовки, прийняття та реалізації цих рішень. Саме у цьому контексті пропонується визначати елементи системи управління підприємством, до яких доцільно зарахувати наступні.

Функції управління. Незважаючи на наявність різних тлумачень поняття «функція управління», переважна більшість авторів розуміють під ним послідовні етапи процесу управління [2, 4, 11]. Однак це виправдано, тільки якщо мова йде про так звані загальні функції управління, які дійсно є стадіями управлінського циклу. Перелік їх варіюється, але, як правило, це наступний стандартний набір функцій: планування, організація, мотивація, контроль. Однак у теорії менеджменту використовуються й інші підходи до класифікації управлінських функцій (наприклад, за роллю в процесі управління підприємством, за належністю до рівня управління та ін.). Тому, на наш погляд, правильніше буде ототожнювати функцію управління з видом управлінської діяльності.

Результати авторських досліджень щодо уточнення сутності поняття «функція управління», викладені в роботі [6], дозволяють інтерпретувати функцію управління як спеціалізований вид регламентованої управлінської діяльності, що становить сукупність однорідних управлінських завдань. Отже, в контексті дослідження (а саме - враховуючи призначення системи управління підприємством), під функцією управління розумітимемо спеціалізований вид регламентованої управлінської діяльності з підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень, що є сукупністю однорідних управлінських завдань.

Організаційна структура управління. Керуючись поширеними визначеннями поняття «організаційна структура управління» [5; 8; 9], та згідно з результатами наших досліджень, які викладено в роботі [7], сформулюємо наступне визначення:

© Наталія Калюжна, 2012

організаційна структура управління підприємством – це цілісна сукупність структурних одиниць, що виконують функції щодо підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень, та є ієрархічно впорядкованими відповідно до їх ролі в процесі реалізації цілей системи управління. Організаційна структура відображає побудову системи управління, утриманням якої є функції управління, вертикальне й горизонтальне співвідношення рівнів управління, а також кількість і взаємозв'язок структурних одиниць у межах кожного рівня.

Створення такої структури спрямоване на ефективний розподіл прав і відповідальності між усім управлінським персоналом підприємства, який теж є елементом системи управління й підлягає дослідженню.

Персонал управління. Персонал управління (управлінський персонал) – це працівники всіх рівнів управління, що задіяні в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Персонал управління є визначальною складовою потенціалу системи управління підприємством та залежить від здатностей індивідуального й соціально-психологічного характеру працівників до управління функціонуванням й розвитком підприємства (суб'єктивна складова потенціалу системи управління). Відповідно, підприємство повинне орієнтуватися на участь персоналу управління в прийнятих рішеннях безпосередньо на всіх рівнях, у ході використання прийомів управління підприємством і системою, спрямованих на максимально можливе використання талантів і здібностей працівників.

Управлінська інформація. Основою прийняття ефективних управлінських рішень у діяльності підприємства є наявність достатньої, достовірної та своєчасної інформації. Управлінська інформація – це сукупність відомостей і даних, необхідних для підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень із досягнення цілей і завдань підприємства.

Потреба в інформації різних суб'єктів і ланок системи управління підприємством неоднакова, а обумовлена завданнями, які вирішуються суб'єктом управління (керівником або працівником управлінського апарату). Управлінська інформація повинна не просто співвідноситися із завданнями керівника, а також підходити й сполучатися із застосовуваними моделями процесів, при цьому інформація повинна бути значущою, тобто впливати на прийняття рішень. Для всього цього повинно бути організоване належним чином інформаційне забезпечення управління, що збільшить ефективність системи управління підприємством [12].

Технічні засоби управління. Технічні засоби управління – це сукупність технічних засобів, застосовуваних для збору, обробки, подання й використання управлінським персоналом інформації, яка використовується в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Технічні засоби управління відіграють значну роль при прийнятті управлінських рішень, при цьому для одержання більш високої ефективності необхідне комплексне застосування технічних засобів: засоби комунікацій, проведення нарад, застосування демонстраційної техніки, засобів оснащення робочого місця керівника, засобів контролю. Достатність та прогресивність технічних засобів управління сприяє підвищенню ефективності технології управління, організації управлінської праці й процесу управління на підприємстві, із застосуванням при цьому більш досконалої техніки й грамотного користування нею керівником.

Методи управління. Методи управління – це сукупність способів і прийомів управлінського впливу, що забезпечують досягнення цілей і вирішення завдань підприємства. За характером дії розрізняють:

1. Економічні методи управління – становлять основу економічного управління підприємством, оскільки засновані на дії економічних законів і впливають на майнові інтереси підприємства взагалі та його персоналу зокрема (господарські та економічні розрахунки, планування, прогнозування, економічний аналіз, економічне обґрунтування, стимулювання та ін.).
2. Організаційно-адміністративні методи управління – базуються на об'єктивних законах організації спільної діяльності людей і управління нею, на природній потребі людей взаємодіяти в певному порядку.
3. Соціально-психологічні методи управління – становлять способи впливу на поведінку особистості й колективу; на стан і настрій організації; активізацію клімату в організації на базі високої моральної культури, глибокої поваги до людини і колективу. В основі цих методів лежать об'єктивні закони соціального розвитку й закони психології.
4. Кількісні методи управління є продуктом кількісного підходу в управлінні й спрямовані на підвищення обґрунтованості прийнятих управлінських рішень, а також широко використовуються в діяльності організацій з розробки програм і планів, при проведенні маркетингових досліджень, у фінансово-економічній, обліковій сфері. Ці методи засновані на математичному апараті й логіці. Завдяки цьому створюється можливість не тільки застосовувати в дослідженнях якісні оцінки явищ і процесів, але й користуватися кількісними вимірами, що забезпечують вірогідність і об'єктивність.

Технологія управління. Ще одним елементом, що підлягає дослідженню, є технологія управління. Остання визначається як сукупність взаємозалежних управлінських процесів, спрямованих на підготовку, прийняття та реалізацію управлінських рішень. Технологія управління складається з інформаційних, обчислювальних, організаційних і логічних операцій, виконуваних керівниками й фахівцями різного профілю за певним алгоритмом вручну або з використанням технічних засобів. Технологія управління відображає його зміст, характеризується процесами руху й обробки інформації й визначається складом і порядком виконання управлінських робіт, у ході яких ця інформація перетворюється й впливає на керований об'єкт. Звідси випливає основне призначення технології управління — оптимізація управлінського процесу, раціоналізація його шляхом вилучення таких видів діяльності й операцій, які не є необхідними для досягнення результату.

Розробка технології управління припускає визначення кількості, послідовності й характеру операцій, що складають процес управління, розробку або добір для кожної операції відповідних способів, прийомів і технічних засобів, виявлення оптимальних умов протікання процесу переходу об'єкта управління

Таблиця 1. **Елементи системи управління підприємством: сутність та параметри оцінювання**

Елемент	Сутність елемента	Параметри оцінювання елемента
Функції управління	Спеціалізований вид регламентованої управлінської діяльності з підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень, що становить сукупність однорідних управлінських завдань	Склад і кількість функцій; розподіл функцій; рівень виконання функцій, рівень спеціалізації, кооперації, децентралізації й централізації виконання функцій; кількість рівнів управління; рівень дублювання функцій; рівень регламентування функцій; витрати на виконання функцій; тривалість виконання функцій та ін.
Організаційна структура управління	Цілісна сукупність структурних одиниць, що виконують функції щодо підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень та є ієрархічно впорядкованими відповідно до їх ролі в процесі реалізації цілей системи управління	Склад і кількість управлінських підрозділів на ієрархічних рівнях управління; склад і співвідношення цільового, лінійного, функціонального управління; тип існуючої структури управління; відповідність коефіцієнта керованості нормі керованості; рівень якості ОСУ; витрати на управління по підрозділах та ін.
Персонал управління	Працівники всіх рівнів управління, що задіяні в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень	Знання й навички кадрів управління; ставлення до змін; перспективність мислення; відкритість мислення; готовність до ризику; бачення чинників успіху; компетентність та професійність керівника; стиль керівництва; здатність керівників до реакції; рівень відповідності керівників вимогам і посадовим обов'язкам; імідж керівника; кваліфікаційний і освітній рівень керівника; рівень трудової дисципліни; оперативність прийняття рішень; відповідність керівників займаним посадам та ін.
Управлінська інформація	Сукупність відомостей і даних, необхідних для підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень із досягнення цілей і завдань підприємства	Види, структура й обсяг інформації; рівень інформаційного забезпечення; періодичність надання інформації; витрати на обробку інформації; схема інформаційних потоків; схема документообігу; якість інформації; швидкість оновлення інформації та ін.
Технічні засоби управління	Сукупність технічних засобів, застосовуваних для збору, обробки, подання й використання управлінським персоналом інформації, яка використовується в процесі підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень	Види й кількість технічних засобів, якість технічних засобів, вартість і ціна споживання технічних засобів, питома вага прогресивних технічних засобів, віковий склад технічних засобів, забезпеченість технічними засобами, рівень автоматизації вирішення управлінських завдань, рівень організації робочих місць та ін.
Методи управління	Сукупність способів і прийомів управлінського впливу, що забезпечують досягнення цілей і вирішення завдань підприємства	Питома вага організаційно-адміністративних, економічних, соціально-психологічних та кількісних методів управління; забезпеченість нормативними, методичними й іншими документами; рівень обліку й контролю виконання розв'язків; рівень якості використовуваних методів управління; рівень мотивації праці; рівень творчої активності членів трудового колективу; рівень організації діловодства та ін.
Технологія управління	Сукупність взаємозалежних управлінських процесів, спрямованих на підготовку, прийняття та реалізацію управлінських рішень	Склад і структура управлінських процесів, процедур і операцій; тривалість управлінського циклу; питома вага управлінських операцій рутинного й творчого характеру; повторюваність і тривалість процесів, процедур і операцій; рівень типових технологічних процесів управління; рівень регламентації процесів управління; ритмічність виконання процесів управління; якість виконання процесів управління; витрати на виконання процесів, процедур і операцій управління та ін.
Управлінські рішення	Вольовий акт суб'єкта управління, результат, кінцевий продукт управлінської діяльності, спрямований на досягнення цілей і завдань підприємства	Склад, структура і якість рішень; повнота й обґрунтованість рішень; своєчасність рішень; рівень виконання рішень; рівень регламентації рішень; повторюваність рішень; кількість прийнятих рішень; оперативність рішень; витрати на прийняття й виконання рішень та ін.

з вихідного стану в бажаний. Технологія управління може бути подана у вигляді інформаційної й організаційної взаємодії трьох основних циклів або процесів, у межах яких виконуються певні управлінські операції й процедури:

- інформаційний процес – пошук, збір, передача, обробка й зберігання різних видів інформації;
- логіко-розумовий, або процес вироблення й прийняття управлінських рішень (дослідження, обробка, розрахунки, прогнози, вироблення рішень);
- організаційний процес, або організаційний вплив на об'єкт управління для реалізації управлінських рішень (добір і розміщення кадрів, доведення завдань до виконавців, оперативне планування, організація праці, координація, контроль над виконанням та ін.).

Управлінські рішення. Нарешті, останнім елементом системи управління підприємством є управлінські рішення – вольовий акт суб'єкта управління, результат, кінцевий продукт управлінської діяльності, спрямований на досягнення цілей і завдань підприємства. Управлінське рішення є найважливішим мобілізуючим елементом у функціонуванні системи управління останнім.

Перелік елементів системи управління підприємством та параметри, які можуть бути застосовані для їхнього оцінювання, наведено в табл. 1.

Структурування потенціалу системи управління підприємством забезпечує можливості ізольованого розгляду властивостей окремих його складових з метою визначення співвідношень, оптимізації пропорцій, виявлення взаємозв'язків між складовими та ін. Дослідження змісту кожного елемента потенціалу підприємства, тенденцій їхнього розвитку й форм взаємозв'язку між ними показує шляхи вдосконалення загального потенціалу системи управління підприємством. Оскільки всі елементи потенціалу функціонують одночасно й у сукупності, закономірності формування та розвитку потенціалу системи управління можуть бути розкриті не як окремо взяті закономірності формування та вдосконалення його складових, а тільки як їхнє сполучення.

Отже, здійснене структурування потенціалу системи управління підприємством до рівня визначених блоків є початковою умовою для обґрунтованого виділення його істотних характеристик з метою відтворення й нарощування потенціалу, формування його структури відповідно до цілей підприємства. Через дослідження стану елементів потенціалу, співвідношень і взаємозв'язків між ними, тенденцій змін у стані потенціалу та його елементів відбувається цілеспрямований пошук нових можливостей для діяльності підприємства.

Список літератури

1. *Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. — СПб.: Питер, 1989. — 358 с.*
2. *Большой экономический словарь / [под ред. А. Н. Азрилияна]. — Изд. 2-е, доп. и перераб. — М.: Институт новой экономики, 1997. — 864 с.*
3. *Герасимчук, В. Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність : [монографія] / В. Г. Герасимчук. — К.: Вища шк., 1995. — 265 с.*
4. *Игнатьева, А. В. Исследование систем управления : [учебн. пособ.] / А. В. Игнатьева, М. М Максимцов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 157 с.*
5. *Исследование систем управления : [учебн. пособ.] / [Архипова Н. И., Кульба В.В., Косяченко С. А. и др.] ; под ред. Н. И. Архиповой. — М.: ПРИОР, 2002. — 384 с.*
6. *Калюжна, Н. Г. Інтеграція існуючих підходів до удосконалювання організаційної структури системи управління промисловим підприємством / Н. Г. Калюжна // Регіональні перспективи. — 2004. — № 3-5 (40-42). — С. 331-333.*
7. *Калюжна, Н. Г. Модель взаємозв'язку характеристик організаційної структури системи управління промисловим підприємством / Н. Г. Калюжна // Економічний вісник Національного гірничого університету. — 2004. — № 1. — С. 102-109.*
8. *Мильне, Б. З. Теория организаций / Б. З. Мильнер. — М: ИНФРА-М, 2004. — 336 с.*
9. *Мишин, В. М. Исследование систем управления : [учебн.] / В. М. Мишин. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 257 с.*
10. *Отенко, И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия : [науч. изд.] / И. П. Отенко. — Харьков: ХНЭУ, 2004. — 216 с.*
11. *Система адаптации и организация сборочного производства : [монография] / [Гончаров В. Н., Зинченко А. М., Автономов С. В., Зинченко Н. В.] ; за заг. ред. В. Н. Гончарова. — Луганск: Книжный мир, 2002. — 136 с.*
12. *Скопин, О. В. Теоретические основы исследования систем управления предприятием [Электронный ресурс] / О. В. Скопин, Н. Л. Назарова. – Режим доступа: http://uecs.mcnip.ru.*

РЕЗЮМЕ

Калюжная Наталья

Определение элементного состава системы управления предприятием как предпосылка исследования ее потенциала

Обоснована целесообразность корреспондирования составляющих системы управления предприятием с элементами ее потенциала. Определены элементы системы управления предприятием и установлены параметры их оценивания.

RESUME

Kalyuzhna Natalia

Determination of element composition of enterprise management system as pre-condition of research of its potential

The expediency of corresponding of components of enterprise management system with the elements of its potential has been proved. The elements of control system by an enterprise are considered. The parameters of their evaluation are determined.

Стаття надійшла до редакції 02.04.2012 р.