

ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

ПАВЛОВА Марина Володимирівна

**РЕЗЕРВИ САМОРОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ
РИНКОВИХ ВІДНОСИН**

Спеціальність 08.06.02—«Менеджмент»

А в т о р е ф е р а т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків — 1995



Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту та маркетингу Харківського державного економічного університету.

Науковий керівник — кандидат економічних наук, доцент
М. С. ДОРОНІНА

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
В. М. ГРИНЬОВА,
кандидат економічних наук, доцент
І. В. ЛЕБЕДЕНКО.

Провідна організація — Харківський державний університет
ім. Горького

Захист відбудеться „27“ квітня 1995 р.
о 13⁴⁰ годині на засіданні спеціалізованої Ради, шифр
Д 02.12.02, з присудження наукового ступеня кандидата еко-
номічних наук у Харківському державному економічному
університеті за адресою: 310001, м. Харків, пр. Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Хар-
ківського державного економічного університету.

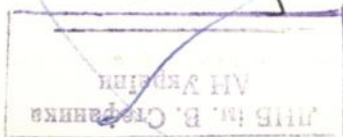
Автореферат розіслано „25“ березня 1995 р.

ЛНБ ім. В. Стефаніка
АН України

Вчений секретар
спеціалізованої вченої Ради,
кандидат економічних наук,
доцент

А. В. Баранов

А. В. БАРАНОВ



1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

1.1. Актуальність проблеми.

Світовий досвід показує, що ефективною, орієнтованою на споживача може бути тільки ринкова економіка. З переходом до неї підприємствам України необхідно самостійно вести пошук резервів забезпечення свого існування. Кожне з них буде зберігатися як система у тому випадку, якщо визначить джерела свого саморозвитку та навчиться ними керувати.

Вирішення цієї проблеми досить складне в умовах докорінної зміни системи інтересів та потреб підприємства як виробника. Це відбувається в зв'язку з тим, що змінюються форми власності, виникають нові цілі, інтереси, мотиви виробника-господаря. Поширюючи горизонтальні економічні зв'язки, підприємство змушене опанувати багато нових господарських функцій. Якість їх реалізації в значній мірі визначає стійкий комерційний успіх. До них належить і функція управління саморозвитком.

Проблеми ефективного управління промисловими підприємствами та пошуку його резервів присвячені дослідження багатьох вітчизняних та закордонних вчених-економістів: А. Г. Аганбегяна, Л. І. Абалкіна, І. П. Алдохіна, І. Ансоффа, Р. А. Акофа, В. М. Гриньової, С. А. Кулша, В. Д. Камаєва, В. Кашіна, В. Мільнера, Г. С. Одинцової, Д. С. Сінка, Е. С. Стоянової, Р. Хейса, Д. А. Чернікова та інших.

Але до цього часу недостатня увага приділялася формуванню комплексної концепції управління резервами саморозвитку, методичним основам їх визначення на промислових підприємствах в умовах переходу до ринку. Однак вирішення цих завдань буде сприяти своєчасному запобіганню кризових ситуацій в діяльності підприємств та ефективному розвитку їх економічного потенціалу. Це визначило вибір теми дослідження, його мету та завдання.

1.2. Мета та завдання дослідження.

Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка методичного забезпечення управління резервами саморозвитку промислових підприємств в умовах становлення ринкових відносин.

У відповідності із поставленою метою в роботі вирішені такі завдання:

- розкрито суть резервів саморозвитку підприємства;
- визначено необхідність вивчення потреб підприємства для

забезпечення ефективного управління його саморозвитком;
встановлено резерви поліпшення результатів фінансово-господарської діяльності ряду підприємств;

обґрунтовано критерій саморозвитку підприємства та досліджені внутрішні зв'язки в схемі відтворення витрат на виробництво;

розроблено методичні рекомендації щодо встановлення та вимірювання актуальних потреб підприємства;

запропоновано підхід до моделювання взаємозв'язків цілей організації та персоналу для управління її саморозвитком;

визначено методичні підходи до ситуаційного формування комплексної орієнтації управління підприємством в умовах становлення ринкових відносин.

1.3. Предмет та об'єкт дослідження.

Предметом дослідження є механізм управління внутрішніми резервами розвитку промислових підприємств в умовах переходу до ринку.

Об'єктом дослідження є промислові підприємства м. Харкова та Харківської області.

1.4. Загальна методика дослідження.

Теоретичною та методичною основою проведених досліджень є сучасна економічна теорія, закони та нормативні акти України з економічних питань, наукові дослідження, які проведені у межах госпрозрахункових робіт за участю автора.

Використані методи логічного узагальнення, теорії систем, ситуаційного підходу, математичної статистики, вибіркового спостереження, експертних оцінок. Інформаційною базою є статистичні та звітні дані про діяльність підприємств будівельних матеріалів, дані соціологічних обстежень персоналу цих підприємств.

1.5. Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у наступному:

обґрунтовано поняття "резерви саморозвитку" підприємства в умовах ринку;

визначено критерій саморозвитку і показники комплексного вивчення його резервів у сферах виробництва та управління підприємства;

обґрунтовано спосіб оцінки фактичного та бажаного стану задоволення актуальних потреб підприємства;

запропоновано підхід до визначення взаємоав'яків цілей організації та її персоналу;

розроблен якісний та кількісний підхід до формування комплексної орієнтації управління підприємством.

1.6. Практичне значення.

Практична цінність роботи полягає в тому, що реалізація одержаних результатів та пропозицій дозволяє здійснити пошук резервів саморозвитку у сфері виробництва та управління підприємства.

Результати виконаних досліджень та розробок можуть застосовуватись на підприємствах різних галузей промисловості.

1.7. Апробація роботи.

Головні результати дослідження, висновки та пропозиції, викладені в дисертації, доповідались та одержали схвалення на науково-технічній конференції (м. Черкаси, червень 1992 р.) та науково-практичних конференціях (м. Харків, травень, вересень 1993 р.)

1.8. Реалізація роботи в промисловості.

Викладені в дисертації висновки та пропозиції знайшли конкретну реалізацію на Харківському заводі тракторних двигунів.

1.9. Публікації.

За результатами досліджень опубліковано 7 робіт загальним обсягом 3,5 др. арк., що відображують основний зміст дисертації.

1.10. Обсяг та структура роботи.

Дисертаційна робота складається з вступу, трьох глав, висновку, переліку літератури з 122 найменувань, складає 165 сторінок машинописного тексту, 20 таблиць, 17 малюнків.

2. ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обгрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, сформульовано мету та завдання дослідження, розкрито загальну методикку наукових пошуків, викладено наукову новизну та практичну цінність одержаних результатів.

У першому розділі "Теоретичні основи управління резервами саморозвитку промислових підприємств" визначено зміст поняття "резерви саморозвитку", необхідність розробки нових підходів до аналізу виробничої та управлінської підсистем підприємства в умовах опанування ним ринкових відносин. Конкретизовано роль вивчення потреб соціально-економічних систем для забезпечення зберігання їх цілісності та розвитку. На основі теоретичного

узагальнення поглядів, викладених у різних економічних публікаціях, уточнено зміст та суть управління резервами саморозвитку підприємства.

У другому розділі "Аналіз резервів розвитку економічного потенціалу підприємства" за даними промислових підприємств Харківського регіону проведена порівняльна оцінка доцільності збільшення витрат на економічні ресурси та управління підприємством з використанням математичного апарату. Визначено критерій саморозвитку підприємства, виявлено динаміку показників результативності, ефективності, продуктивності господарської діяльності та їх вплив на кінцеві результати. Обгрунтована необхідність комплексної оцінки результатів фінансово-господарської діяльності та визначені резерви їх поліпшення на основі використання матриці фінансової стратегії.

У третьому розділі "Методичне забезпечення вдосконалення управління саморозвитком підприємства" запропоновано методіку кількісної оцінки актуальних потреб промислових підприємств, викладено методіку оцінки взаємозв'язків цілей функціонування організації та її персоналу для підвищення дієспроможності системи менеджменту підприємств до управління саморозвитком, обгрунтовано підхід з формування комплексної орієнтації системи управління.

У висновку викладені основні теоретичні обгрунтування дисертаційної роботи, узагальнені результати практичних розробок, які одержані у процесі дослідження.

3. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ І ВИСНОВКИ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. Визначена сутність саморозвитку підприємств як нового об'єкту управління та необхідність встановлення його резервів в період переходу до ринкової економіки. Ринок ставе підприємствам жорсткі вимоги самостійного пошуку резервів виживання. Кожне з них є складною соціально-економічною системою, багато процесів в якій формуються під впливом суб'єктів управління. При цьому управління виступає, по-перше, як фактор, що об'єднує різноманітні елементи системи в єдине ціле та спонукає її до дії; по-друге, воно забезпечує її цілісність, удосконалення та розвиток. Завдання його полягають в дотриманні цілеспрямованої поведінки системи з урахуванням змін, які відбуваються в ній та в зовнішньому середовищі. Існує два типи регулюван-

ня складних економічних систем - самообереження та саморозвиток. Збереження системи в майбутньому в більшій мірі гарантує саморозвиток, оскільки цей тип регулювання за рахунок іноватив адатний змінювати характер цілісності системи та забезпечувати її життєздатність. Такі системи постійно поновлюють свою структуру та засоби зв'язків з зовнішнім середовищем, що потребує підвищених витрат на управління і розвиток спроможності системи менеджменту до введення в дію якісно нових резервів виробництва та управління. Аналіз різних означень змісту категорії "резерви" дозволяє визначити резерви саморозвитку як невикористані або нестворені вчасно можливості збереження цілісності підприємства як системи для ефективної реалізації його функцій. Більш конкретно їх можна розглядати як незалучені в соціально-економічний процес діяльності підприємства матеріально-технічні, трудові, фінансові, інформаційні ресурси, а також внутрішні та зовнішні зв'язки, які необхідні для забезпечення стійких результатів господарювання в умовах ринкової економіки.

3.2. Обґрунтована необхідність якісної зміни управління для забезпечення саморозвитку підприємств. Необхідність досягнення стійких результатів господарювання на основі принципів саморозвитку викликає підвищення вимог до управління як вирішального фактору формування оптимальних зв'язків та збереження цілісності підприємства як системи. Якісні зміни об'єкта потребують нових підходів до їх кількісної оцінки. При цьому у системі управління виникає необхідність переходу до нових показників, за допомогою яких вона може регулювати діяльність підприємства як складної динамічної системи. Перед управлінням постає завдання пошуку нових резервів як у виробництві, так і в управлінні. Для аналізу кожної з цих підсистем потрібні свої показники, що дозволяють розкрити закономірності їх функціонування. У виробничо-економічній сфері найбільш суттєвими є резерви підвищення результативності діяльності та формування цільної системи ресурсів; в організаційно-управлінській - резерви угодження цілей підприємства та його персоналу, а також формування комплексної орієнтації управління на постачання, виробництво, збут та маркетинг.

3.3. Запропоновано критерій для оцінки саморозвитку підприємства та досліджені внутрішні зв'язки в системі відтворення витрат на виробництво. Наявність передумов до саморозвитку

підприємств можна визначити на основі порівняння темпів зміни показників, які широко використовуються в практиці. Це такі показники як продуктивність, ефективність, результативність. Продуктивність окремих ресурсів характеризує співвідношення обсягу продукції підприємства та величини витрат на її випуск. Ефективність - оцінює використання сукупності ресурсів та оптимізацію процесів в організації. Результативність є узагальнюючим показником, що відображує сукупний результат функціонування системи та накопичений нею потенціал для подальшого розвитку. У роботі доведено, що процес саморозвитку має місце на підприємстві, якщо додержується таке наступне співвідношення між темпами зміни наведених показників.

$$I_p > I_e > I_r, \quad (1)$$

де I_p , I_e , I_r - базисні індекси зміни результативності; ефективності та продуктивності.

Таким чином, якщо на підприємстві відбувається процес саморозвитку, то віддача ресурсів не має тенденції до падіння, темпи зростання результативності не менші за темпи підвищення продуктивності. Управління організує систему ресурсів таким чином, що вони залишаються збалансованими та пропорційними, в наслідок чого підприємство зберігає здатність до ефективного виробництва кінцевого продукту. Продукція задовольняє потреби покупців, прибуток має тенденцію до стабілізації або зростання. Відповідність результатів діяльності підприємств цьому критерію свідчить про поширене відтворення витрат на виробництво за рахунок реалізації його продукції. Вихідними даними для моделі є розмір витрат за статтями калькуляції: сировина (С), транспорт (Т), паливо (П), електроенергія (Е), оплата праці робітників з нарахуванням (ОП), цехові витрати (ЦВ), загальнозаводські витрати (ЗВ). Такий підхід дозволяє визначити резерви формування потенціалу саморозвитку по кожному виду витрат через аналіз впливу на прибуток підприємства зміни показника результативності.

Використання цієї моделі для практичного аналізу за даними Харківського цегельного заводу N1 (ХЦЗ-1) і Харківського цегельного заводу N13 (ХЦЗ-13) підтвердило її працездатність та можливість розкриття на її основі для кожного підприємства своїх власних резервів (рис.1).

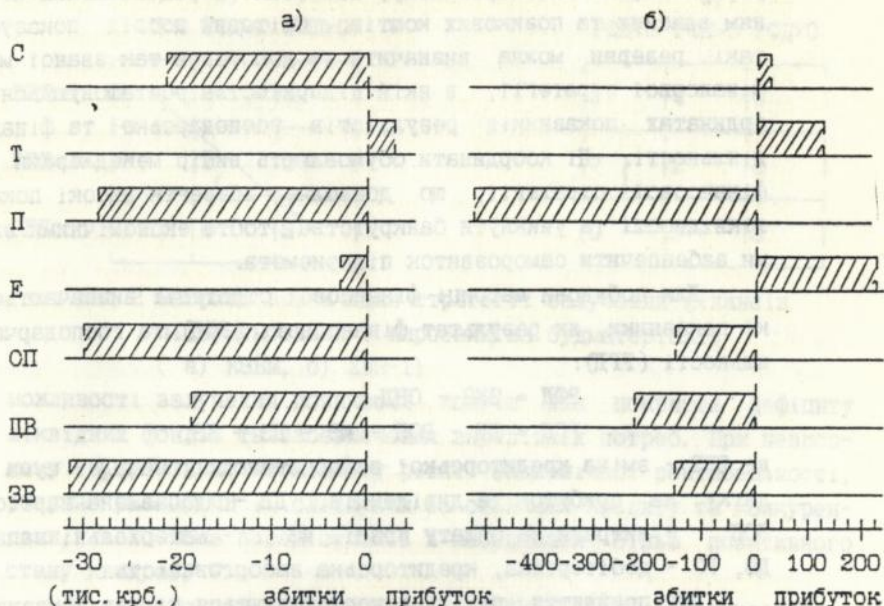


Рис. 1. Вплив на прибуток підприємства зміни результативності на Харківських цегельних заводах (а) ХЦЗ -1, б) ХЦЗ-13) у 1993 році

Як бачимо, по ХЦЗ-1 лише реформування у використанні транспортних засобів (відмова від далеких поїздок-поставок, застосування транспорту замовника) дозволило одержати прибуток. На ХЦЗ-13 більш сприятлива ситуація до саморозвитку. Тут простежується підвищення прибутковості за рахунок відшкодування абитків на сировину, транспорт та електроенергію. Практично на жодному з обстежених підприємств система управління не забезпечує повністю процесу саморозвитку. Його резерви полягають в підвищенні продуктивності та ефективності. Оскільки запропонована методика не враховує такого важливого ресурсу як фінанси, їм приділено увагу в окремому дослідженні.

3.4. Проаналізована можливість використання менеджерами вітчизняних підприємств методу побудови матриці фінансової стратегії для визначення резервів забезпечення зростання результатів їх фінансово-господарчої діяльності. Ринкова економіка забезпечує підприємствам умови самостійного рішення питань щодо залучення фінансових ресурсів. Це надає їм можливість вводити в дію нові, не існуючі в умовах централізованої економіки,

резерви ефективного розвитку, пов'язані з раціональним поєднанням власних та позикових коштів. Світовий досвід показує, що такі резерви можна визначити за допомогою так званої матриці фінансової стратегії, в якій підприємства розташовуються в координатах показників результатів господарської та фінансової діяльності. Ці координати обумовлюють вибір менеджерами такої фінансової стратегії, що дозволяє зберегти високі показники ліквідності та уникнути банкрутства, тобто економічними засобами забезпечити саморозвиток підприємств.

Для побудови матриці фінансової стратегії визначаються такі показники, як результат фінансової (РФД) та господарчої діяльності (РГД):

$$\text{РФД} = \text{ЗКЗ} - \text{СНД}, \quad (2)$$

$$\text{РГД} = \text{ДВ} - \text{ВОП} - \text{МЗ} - \text{ДЗ} + \text{КЗ}, \quad (3)$$

де ЗКЗ - зміна кредиторської заборгованості, СНД - сума податку на прибуток та дивідендів, ДВ - додана вартість, ВОП - витрати на оплату праці, МЗ - матеріальні запаси, ДЗ, КЗ - дебіторська, кредиторська заборгованість.

Для прийняття рішень використовуються ці два показники та їх сума, що визначає загальний результат фінансово-господарської діяльності (РФГД).

В матриці виділені дев'ять квадратів, кожен з яких характеризує певну ситуацію та визначає характер необхідних перетворень у фінансово-господарській діяльності підприємств. Знаходження підприємства в будь-якому квадраті цієї матриці потребує введення в дію особливих резервів забезпечення його ефективного саморозвитку. Розташування підприємства в верхній частині свідчить про те, що воно створює ліквідні засоби, а в нижній - споживає їх. Метод побудови матриці фінансової стратегії було використано для аналізу резервів підвищення результатів фінансово-господарської діяльності на ряді підприємств м. Харкова та Харківської області. Результати такого аналізу для Курязького заводу будматеріалів (КЗВМ) та ХЦЗ-1, як приклад, наведені на рис. 2.

Розташування ХЦЗ-1 в координатах дев'ятого квадрату матриці фінансової стратегії свідчить, що воно майже банкрут, йому треба вдатися до термінових спеціальних заходів економічного оздоровлення, щоб переміститися в координати восьмого чи сьомого квадрату матриці. Підприємство лише частково використовує

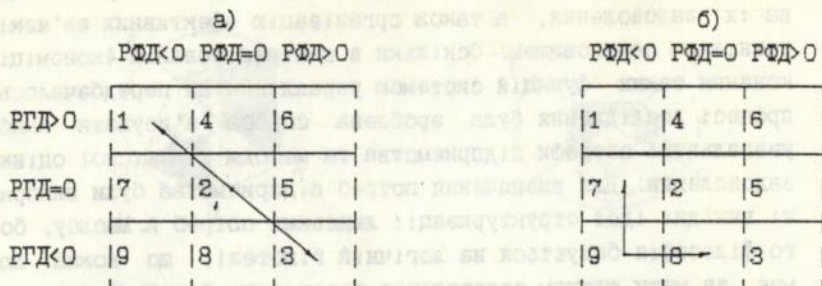


Рис. 2 Матриці визначення стратегії залучення фінансів підприємствами з виробництва будматеріалів (а) КЗЕМ, б) ХЦЗ-1)

можливості залучення позикових коштів для покриття дефіциту ліквідних фондів та забезпечення внутрішніх потреб. При невисокому та практично незмінному рівні економічної рентабельності, розумно ризикуючи і слідкуючи за ставками кредиту та конкурентами, воно може переміститись в координати більш позитивного стану квадрату 7.

Фінансово-господарський стан КЗЕМ відтворюється координатами другого квадрату матриці РФГД. Він більш позитивний у порівнянні з станом ХЦЗ-1, але також не зовсім задовільний, бо займає перехідне положення між створенням ліквідних засобів та їх використанням. Ця ситуація склалася під впливом залучення позикових коштів при зміні форми власності підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що якщо на ХЦЗ-1 першочерговою є проблема виживання в нових умовах, то на КЗЕМ присутні передумови для саморозвитку. Використання наведеної системи аналізу дозволяє керівництву своєчасно помітити виникнення ризикових моментів та забезпечити ситуаційний вибір рішень для збереження чи розвитку потенціалу підприємства.

3.5. Запропоновано спосіб кількісної оцінки актуальних потреб підприємства для визначення напрямків посиленої уваги менеджерів в забезпеченні саморозвитку підприємства. В будь-якій системі відбувається старіння елементів та зв'язків, що викликає об'єктивний процес її розбалансування та руйнування, якщо своєчасно не будуть створені умови ефективного обміну із зовнішнім середовищем. Ця теза в повній мірі стосується і такої соціально-економічної системи, як підприємство. Для збереження його життєдатності керівництво повинно турбуватися про визна-

чення актуальних потреб та доцільний розподіл обмежених коштів на їх задоволення, а також організацію ефективних зв'язків із зовнішнім середовищем. Оскільки в централізованій економіці виконання таких функцій системою управління не передбачалося, в процесі дослідження була зроблена спроба з'ясувати найбільш узагальнені потреби підприємства та методи кількісної оцінки їх задоволення. Для визначення потреб підприємства були використані вихідні ідеї структуризації людських потреб А. Маслоу, бо його філософія базується на логічній гіпотезі, що кожна людина має за мету шляхом задоволення своїх потреб забезпечити самозбереження та саморозвиток. Всю різноманітність потреб підприємства доцільно розподіляти на окремі групи. До першої з них належать потреби в економічних ресурсах (Е) - сировині, матеріалах, енергії, робочій силі тощо, які своєю взаємодією створюють виробничий потенціал підприємства. До другої - потреби в інформації (І), як особливому стратегічному ресурсі безпеки, наявність та використання якого обумовлює своєчасність реагування підприємства на негативні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Третя група поєднує потреби в організації елементів системи (О), виробничо-економічних зв'язках між структурними елементами підприємства та зовнішнім середовищем, що оформляються як контрактні зобов'язання ділових партнерів. У четверту надійшли потреби, які визначаються необхідністю забезпечення престижу підприємства (П) та формуються характеристиками його конкурентоспроможності і надійності як ділового партнера. П'ята - об'єднала потреби, пов'язані з можливостями забезпечення саморозвитку шляхом реалізації накопичених підприємством переваг, удосконалень, нових ідей.

Управління задоволенням потреб може бути об'єктивним лише у тому разі, якщо воно спирається на кількісну оцінку їх фактичного та бажаного стану. Дослідження показали, що таку оцінку можна виконати експертним шляхом в балах від 0 до 10, де 0 - відсутність, 10 - найбільш висока необхідність їх задоволення. Різниця між значеннями фактичного та бажаного рівня задоволення потреб визначає міру їх нагальності. Результати аналізу по Ізюмському заводу будматеріалів (ІЗЕМ) та Харківському залізобетонному комбінату N 1 (ХЗБК-1) наведені на рис. 3.

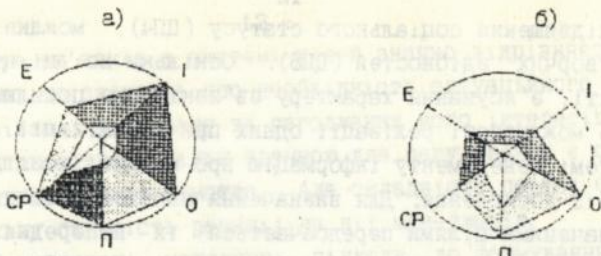


Рис. 3 Результати аналізу фактичного та бажаного рівня задоволення потреб підприємства (а) ІЗЕМ, б) ХЗБК-1)

Заштрихована площа визначає розбіжність фактичного та бажаного стану задоволення визначених потреб підприємства. Як бачимо, більша різниця спостерігається на заводі ІЗЕМ, що свідчить про необхідність досконалення системи його управління.

Кількісна оцінка дозволяє визначити актуальність направлення коштів на задоволення кожної з потреб, а також в цілому по підприємству. Так, на ІЗЕМ важливо звернути посилену увагу на потреби другої та третьої груп, а ХЗБК-1 - третьої групи. Причому стан саморозвитку першого підприємства більш критичний ніж другого, про що свідчить порівняння розміру заштрихованих площ.

3.6. Розроблено методикку дослідження взаємозв'язків: в цілій організації та персоналу для управління її саморозвитком. Визначення нагальності задоволення потреб підприємства надає інформацію його менеджерам щодо формування актуальних цілей, на досягнення яких необхідно зосередити зусилля персоналу та виділити певні кошти. Під цілями в роботі визначається орієнтація на досягнення оптимальних результатів діяльності, яка припускає обмеження та ґрунтується на аналізі поточних і перспективних потреб. Для надання доцільності розвитку підприємства як соціально-економічної системи менеджери повинні працювати з двома сукупностями цілей: організації (ЦО) та персоналу (ЦП). Першу групу цілей складають: нарощування виробничого потенціалу (ЦО1), турбота про інтереси персоналу (ЦО2), якість технологій та організації виробництва (ЦО3), престиж товарів (ЦО4), економічна стійкість підприємства (ЦО5). До другої групи цілей входять: одержання грошової винагороди за працю (ЦП1), досягнення безпечного стану суспільства (ЦП2), можливість спілкування

(ЦПЗ), підвищення соціального статусу (ЦП4), можливість реалізації творчих здібностей (ЦПБ). Оскільки всі ці цілі діють в сукупності, з'ясування характеру зв'язків, що посилюють чи послаблюють можливості реалізації одних при активізації інших, надає системі менеджменту інформацію про можливі наслідки в організації їх досягнення. Для визначення наявності та сили зв'язку між визначеними цілями передбачається їх попередня кількісна оцінка експертним методом. Інтервал оцінки 0 - 10, де 0 - означає, що така ціль несуттєва, а 10 - найбільш актуальна. Зв'язки в системі цілей моделюються засобами кореляційно-регресивного аналізу на основі статистичного масиву, що складається з оцінок цілей певним складом експертів. Для аналізу результатів моделювання їх можна подати у вигляді неорієнтованого графу.

У такому графі елементами є цілі, а ребрами - найбільш суттєві зв'язки, перелік яких визначено обраною межею значення коефіцієнта кореляції. Викладений метод використано в роботі для аналізу зв'язків між двома групами цілей на ряді підприємств. Як приклад результати по приватній будфирмі "Добродій" та будінко-будівельному комбінату N 1 відображені на рис. 4.

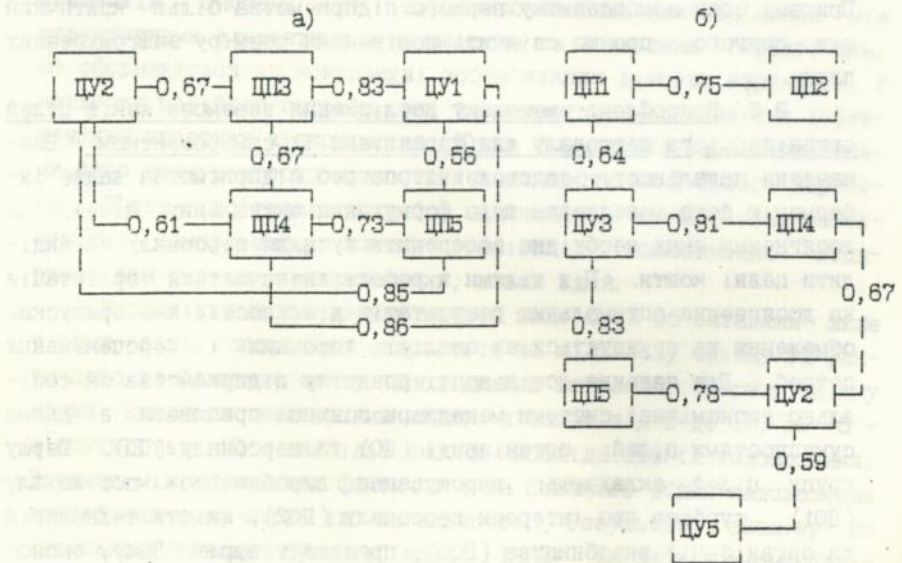


Рис. 4 Взаємозв'язок між цілями підприємства та персоналу підприємств з виробництва будматеріалів (а) приватна будфірма "Добродій", б) ББК-1)

Структура зв'язків в системі цілей значно відрізняється на підприємствах, що свідчить про необхідність ситуаційного підходу до активізації персоналу та угодження його інтересів з інтересами підприємства. Більш зручною для регулювання є система зв'язків другого підприємства. Але складність першої системи гарантує більшу гнучкість реакції на дії менеджерів.

3.7. Обґрунтовані методичні підходи до формування комплексної орієнтації управління підприємством. Будь-яка структура відтворює певну головну ідею, яка визначає організацію її роботи та орієнтацію управління. Світова практика визначила для таких соціально-економічних систем, як підприємства, три орієнтації: виробнича (В), збутова (З) та маркетингова (М). Розвиток продуктивних сил обумовив поступовий еволюційний перехід від переважного використання підприємствами однієї з них до іншої. Але умови діяльності вітчизняних підприємств, порушення всієї системи господарських зв'язків потребують посилення уваги ще до одного аспекту забезпечення їх життєздатності - матеріально-технічного постачання (П). Кожна орієнтація визначається певними комплексними характеристиками стратегій підприємств, їх актуальних цілей, виробничих можливостей та менеджменту. Жодна з орієнтацій не використовується у чистому вигляді, система управління підприємством завжди формує деяку комплексну орієнтацію, що забезпечує в конкретній ситуації прийняття рішень, найбільш близьких до оптимальних. Для визначення структури такої комплексної орієнтації у роботі пропонується методичний підхід, який передбачає експертну оцінку фактичного та бажаного стану характеристик, обраних для аналізу орієнтацій: постачання - виробництво - збут - маркетинг. Оцінка виконується в балах, її інтервал 0 - 10, де 0 означає відсутність характеристики, а 10 - найбільший її розвиток. Порівняння оцінок дозволяє виявити напрямки зосередженості уваги персоналу управління та рівень її розвитку в цілому. На рис. 5 наведені результати узагальненої оцінки фактичного (Ф) та бажаного (Б) стану орієнтацій.

Як видно з рисунків, на керамічному заводі здатність системи управління реалізувати свої функції значно нижча, ніж на плитковому. Підвищену увагу системи управління керамічного заводу потребує опанування концепції маркетингу. На другому заводі склалися більш складні умови прийняття рішень, про що свід-

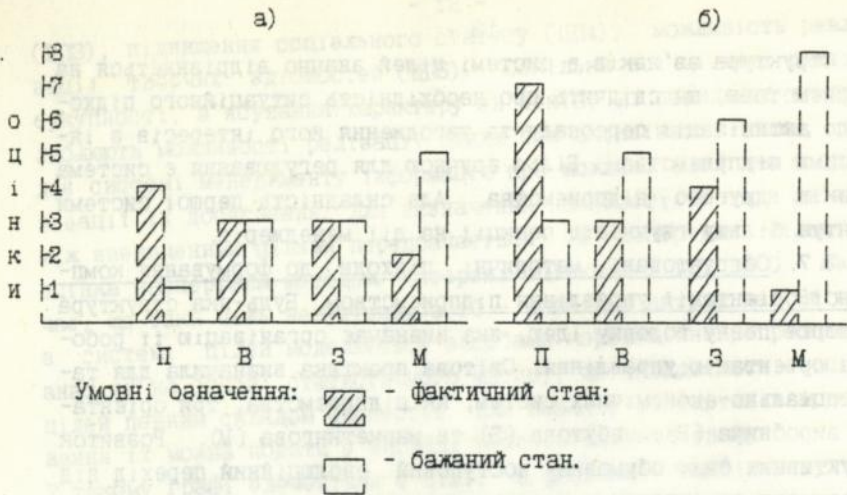


Рис.5 Графіки оцінок значень характеристик різних управлінських орієнтацій підприємств з виробництва будівельних матеріалів (а) керамічного, б) плиткового заводу)

чать значні розбіжності у фактичних та бажаних оцінках орієнтації на виробництво, абут та маркетинг.

4. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЇ ОПУБЛІКОВАНІ В РОБОТАХ

4.1. Аббасов Ф.С., Доронін А.В., Павлова М.В. Оформление сделки на предоставление маркетинговой информации. Інформаційний листок ХЦНТЕІ. - Харків. 1993. 4 с.

4.2. Павлова М.В., Кліменко О.М., Раєвнева О.В., Ястремська О.М. Выбор маркетинговой и инновационной стратегии субъектом хозяйственной деятельности. Аналітичний огляд. ХЦНТЕІ. - Харків. 1993. 30 с.

4.3. Павлова М.В., Раєвнева О.В., Ястремська О.М. О некоторых изменениях в законодательстве Украины по маркетингу и менеджменту. Аналітична справка. ХЦНТЕІ. - Харків. 1993. 20 с.

4.4. Павлова М.В. Исследование потребностей трудовых коллективов. Тези доп. обласної науково-техніч. конф. - Черкаси, 18-19 червня 1992, - С. 16-17.

4.5. Павлова М.В., Е.Байєд М. Анализ потребностей творческого работника. Тези доп. міжвузівської науково-методичної конференції. - Харків, 20 квітня 1993, - С. 199-200.

4.6. Павлова М. В., Соловйов В. В. Проблемы использования маркетинга на отечественных промышленных предприятиях. Тези доп. Української науково-практичної конф. - Харків, 1993. - С. 62.

4.7. Дороніна М. С., Павлова М. В. Необходимость внедрения импортного маркетинга на промышленных предприятиях. Тези доп. Української науково-практичної конф. - Харків, 1993. - С. 21.

Павлова М. В. Резервы саморазвития промышленных предприятий в условиях становления рыночных отношений

Дисертация в виде рукописи на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.02 - Менеджмент, Харьковский Государственный экономический университет, Украина, Харьков, 1995 г. Защищаются методические рекомендации по поиску и способам оценки использования внутренних резервов деятельности промышленных предприятий путем повышения качества управления с целью их эффективного развития в переходный период. Сформулирован состав актуальных потребностей предприятия и предложен способ их измерения, реализован методический подход к выделению существенной совокупности целей предприятия для обеспечения управления его саморазвитием, разработаны рекомендации по формированию комплексной ориентации управления предприятием.

Pavlova M. V. Reserves of Self-Development of Industrial Enterprises in Conditions of Establishing of Marketing Relations.

Dissertation in the form of a manuscript for searching scientific degree of a candidate of science in economics in speciality of 08.06.02 - Management, the Kharkov State of Economics, Ukrain, Kharkov, 1995. Methodical recommendations on search and ways of internal reserves of industrial enterprises activities usage evaluation by means of rising management quality for their effective development in transifional period are defended. The necessity of studing enterprises as a social-economical system is grounded for providing maintenanse of their industry and development, the structure of actual demand of the enterprise is formulated and the way of their measurement is offered, the methodical approach on distinguishing the substan-

tial totality of the enterprise targets for providing management of its self-development, the methodical approach to forming the complex orientation of the enterprise management is worked out.

Ключові слова: система, цілісність, резерви, потреби, саморозвиток, результативність, ефективність, продуктивність, матриця фінансової стратегії, виробнича функція, комплексна орієнтація управління.

ПАВЛОВА Марина Володимирівна

Резерви саморозвитку промислових підприємств
в умовах становлення ринкових відносин

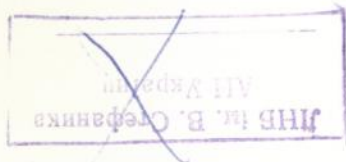
Спеціальність 08.06.02—«Менеджмент»

А в т о р е ф е р а т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

ЛНБ ім. В. Стефаники
АН України

Відповідальний за випуск
кандидат економічних наук,
доцент

 Л. Ю. ГОРДІЄНКО



Підписано до друку 14.03.95 р. Друк офсетний.
Папір тимографський № 1. Обсяг 1,0 Д. А. Формат 60×84/16.
Безкоштовно. Замовлення № 56. Тираж 100 прим.

РІО ХДЕУ, 310001, Харків, пр. Леніна, 9-а

БЕЗКОШТОВНО

AB 32.264