

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

На правах рукопису

ЛАНДІНА
Тетяна Володимирівна

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ
АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА
ДО РИНКОВИХ УМОВ

Спеціальність: 08.06.01 — Економіка підприємств
і форми господарювання

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

ЛЬВІВ 1995



00777942 (-)

Дисертація є рукопис.

нальних досліджень НАН України.

- Науковий консультант - доктор економічних наук, професор
БЕЛЕНЬКИЙ Петро Джимович
- Офіційні опоненти - доктор економічних наук, професор,
член-кореспондент НАН України
БЕЗЧАСНИЙ Леонід Костянтинович
- доктор економічних наук, професор
ГУМЕНЮК Віталій Якович
- доктор економічних наук
ВОЙЦЕХОВСЬКИЙ Віктор Богданович
- Провідна організація - Науково-дослідний економічний
інститут Мінекономіки України

Захист відбудеться "30" травня 1995 р. о _____ го-
дині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д.04.10.01 по за-
хисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук в
Інституті регіональних досліджень НАН України за адресою: 290008,
м.Львів-8, вул.Театральна, 17.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Інституту
регіональних досліджень НАН України.

Автореферат розісланий "19" квітня 1995 р.

ЛННБ ім. В. Стефаника
АН України

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук

В.І.ЖОВТАНЕЦЬКИЙ

I. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

I.1. Актуальність теми. Розвиток економіки на сучасному етапі визначається і характеризується перехідними процесами, що пов'язано з відмовою від адміністративної системи управління і вибором на користь ринкової.

Рухливі сили такого вибору виявляються більш висока ефективність та конкурентоспроможність ринкової економіки, наявність внутрішніх економічних підойм та стимулів розвитку, широкі можливості демократизації суспільства у всіх сферах - ідеології, політиці, економіці.

Неминучість та необхідність перехідного періоду від однієї системи до іншої накладає ряд об'єктивних та суб'єктивних складностей для функціонування її основної ланки - промислового підприємства. Об'єктивні труднощі пов'язані зі зломом однієї системи управління та незавершеністю, фрагментарністю побудови іншої. Загострюються вони суб'єктивними причинами, викликаними відсутністю чіткої виробленої стратегії і тактики переходу від державної економіки до ринкової, недостатньою розробленістю проблем роздержавлення, приватизації суспільної власності на засоби виробництва, трансформації адміністративних систем і механізмів управління в ринковій, ліквідації надмонополізму у виробництві, обміні, розподілі продукції та результатів праці і побудови на цій базі конкурентного середовища та конкурентних відносин.

Виходячи з цього, особливу актуальність та гостроту набувають проблеми перебудови, адаптації і розвитку всіх систем підприємства в умовах ринку, вирішення яких забезпечить створення механізмів пристосування, виживання, гнучкості реагування на зміни зовнішніх впливів, фактори нестабільності та невизначеності, які властиві умовам формування ринкових відносин,

конкурентної економіки, роздержавлення власності, та які зумовлені змінов способу виробництва.

При цьому слід підкреслити, що проблеми адаптації підприємств і їх систем до умов переходу від централізованого управління до ринкового на практиці вирішуються, як правило, емпірично. В теорії питання створення відповідних механізмів ще не ставилися. Ці проблеми, по суті, розглядалися в площині розвитку механізмів господарювання, систем організації і управління виробництвом. Тому процеси пристосування підприємств до ринку і їх розвиток в цьому середовищі має багато в чому хаотичний характер. Окремі теоретичні розробки і підходи до вирішення фрагментів цих проблем не реалізуються ефективно на практиці і не дають відповідних результатів оскільки вони не об'єднані певними механізмами і не пов'язані загальною логікою.

Виходячи з цього, в дисертаційній роботі поставлене завдання визначення основних проблем, що стоять перед підприємством в умовах переходу до ринку і побудови для їх вирішення організаційно-економічних механізмів адаптації, які дозволять шляхом узгодження цілей підприємства, інтересів власників, різних груп та категорій працівників, їх мотивації на основі створення адекватних моделей і методів перебудови і розвитку систем підприємства забезпечити їх пристосування до ринкового середовища та ефективного функціонування.

Разом з тим, достатньо очевидно, що результативність таких механізмів буде багато в чому визначатися зовнішніми факторами, які діють на макрорівні. Тут мова вже повинна йти про адаптацію постадміністративної економіки до ринкових умов. В роботі розглядаються два блоки питань з цієї сфери, прямо пов'язаних з механізмами адаптації підприємства, - управління якістю продукції, роздержавленням і приватизацією; шляхи і ме-

тоди їх удосконалення з метою створення для підприємств середовища найбільшого сприяння.

1.2. Мета та завдання дослідження. Метою дисертації є розробка і обґрунтування методологічних положень, методичних і практичних підходів до побудови організаційно-економічних механізмів адаптації підприємства, його систем до ринкових умов і розробка на цій основі адекватних моделей і рішень, які дозволяють забезпечити пристосовуваність, виживання, ефективність функціонування та стабільність розвитку підприємства в економіці, що реформується.

Для досягнення цієї мети поставлені такі завдання:

визначити проблеми адаптації підприємства до ринку та запропонувати їх класифікацію;

розробити методології побудови механізмів адаптації підприємства до умов ринку, включаючи питання побудови структури таких механізмів, їх взаємозв'язку та взаємодії з врахуванням змісту функцій, які реалізуються ними;

обґрунтувати концепцію, яка дозволяє перебудовувати організаційно-економічну систему підприємства в умовах роздержавлення і приватизації власності, децентралізації управління і господарювання;

запропонувати шляхи і методи орієнтації систем підприємства на підвищення якості продукції і ефективності її виготовлення, а також напрямки державної політики сприяння вирішенню цих питань;

розробити теоретичні і методичні підходи, моделі і методи цільового і комплексного управління розвитком підприємства в умовах ринку;

розробити моделі і механізми адаптації організаційно-економічної системи підприємства до ринкових умов на перехідних етапах;

запропонувати механізми стимулювання процесів перебудови і розвитку систем підприємства з метою його ефективного функціонування в ринковому середовищі.

1.3. Предмет, об'єкт і методологія дослідження. Згідно з вказаними метов і завданнями дисертаційної роботи її предметом є теоретичні, методологічні, методичні і практичні питання створення організаційно-економічних механізмів адаптації підприємств до ринкових умов.

Як об'єкт дослідження розглядаються промислові підприємства, методи управління їх організаційно-економічними і техніко-організаційними системами, кінцевими результатами виробництва.

Теоретичною і методологічною основою дослідження є сучасні теорії ринкової економіки, зокрема мікроекономіки, менеджменту, дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем організації і управління підприємством, розвитку форм і методів господарювання, законодавчі та нормативні акти з питань управління економікою. В роботі використані методи теорії управління, системного аналізу, статистичні, аналітичні, економіко-математичного моделювання, прогнозування та інші.

В основу дисертації покладені науково-дослідні роботи автора в області організації і управління виробництвом, його кінцевими результатами, управління підприємством в умовах роздержавлення, приватизації і зміни форм власності та переходу до ринкових відносин за період 1977-1994 рр., виконані згідно з координаційним планом проведення науково-дослідних робіт: "Побудова і розвиток систем управління якістю продукції" /№ держреєстрації 76065297/; "Дослідження і розробка шляхів удосконалення планування і стимулювання якості продукції" /№ держреєстрації 79044429/; "Дослідження соціально-економічних і організаційних факторів управління якістю продукції і праці в умовах АСУ" /№ держреєстрації 01827029596/; "Основи плано-

во-економічного регулювання якості продукції і праці / № держреєстрації 01850008080/; "Економічні і організаційні методи управління якістю кінцевих результатів виробництва" / № держреєстрації 01880019159 /; "Форми власності і розвиток методів господарювання і управління в регіоні" / № держреєстрації 01910018292/; "Стратегія і механізми розвитку системи господарювання у мікро-економічних об'єктах в умовах становлення ринкової економіки" / № держреєстрації 0194У030481 /.

І.4.Наукова новизна. Наукова новизна роботи полягає у формулюванні проблеми адаптації підприємства до умов ринку і розробці механізмів її вирішення, а саме:

визначено, що суттю адаптації підприємства до умов ринку є пристосування та гнучке реагування його систем на зміни, які відбуваються у зовнішньому оточенні та визначаються реформуванням і розвитком економіки;

виділені проблеми адаптації підприємства до ринку, запропоновані їх класифікації за об'єктним, структурним, функціональним і часовим принципами, які дозволяють встановити характер проблем, їх роль і місце стосовно до підприємства, здійснити структурування та представити з позицій системного підходу, визначити порядок і терміновість вирішення, що є інструментом дослідження і побудови на цій основі відповідних механізмів адаптації, а також розробки практичних рекомендацій і рішень;

обгрунтована структура організаційно-економічних механізмів адаптації підприємства до ринку, які інтегрують цілі реформування підприємства, інтереси учасників цього процесу, моделі і методи перетворення і розвитку його систем;

встановлені сутність, взаємозв'язок і взаємодія органі-

заційно-економічних механізмів перебудови і розвитку підприємства, які дозволяють адаптувати його системи на етапах переходу до ринку і в процесі його функціонування;

обґрунтована концепція перебудови організаційно-економічної системи підприємства, яка базується на застосуванні загального методологічного підходу до подолання застійних явищ в економіці, передбачаючого дезінтеграцію управління у виробництві, диференціацію форм власності, і міститься, відповідно, в одночасному і паралельному проведенні процесів роздержавлення, приватизації підприємства, децентралізації управління і господарювання шляхом створення змішаної форми власності, виділення різних видів субпідприємств і керівництва їх діяльності економічними методами;

запропоновані механізми орієнтації систем підприємства на підвищення якості продукції і ефективності виробництва, які передбачають дієву державну політику в цій області і відпрацьований на всіх рівнях економіко-організаційний механізм управління;

розроблені підходи, моделі і методи управління розвитком підприємства, які націлені на досягнення потрібних кінцевих результатів господарювання і дозволяють реалізувати взаємопов'язану стратегію розвитку техніко-організаційної і організаційно-економічної систем підприємства;

розроблені моделі і механізми адаптації організаційно-економічної системи підприємства до ринку, які базуються на принципах децентралізованого управління і господарювання і включають методи обліку затрат і результатів роботи, моделі управління власністю і підходи до внутріфірмового ціноутворення і розподілу результатів праці;

запропоновані механізми мотивації процесів перебудови

і розвитку підприємства, які узгоджують інтереси різних груп і категорій працюючих і скеровують їх на досягнення конкретних цілей в сукупності забезпечуючих ефективне функціонування підприємства в умовах переходу до ринку та на довгострокову перспективу.

1.5. Теоретичне і практичне значення. Теоретичне значення результатів дослідження полягає у розробці методології формування механізмів адаптації підприємства до умов ринку: обґрунтуванні суті, структури і функцій таких механізмів, розробці теоретичних положень щодо їх побудови для ефективного переходу від однієї системи господарювання до іншої.

Практичне значення результатів дослідження міститься у розробці науково обґрунтованих рішень і практичних рекомендацій щодо перебудови і розвитку організаційно-економічної і техніко-організаційної систем підприємства, включаючи побудову механізму децентралізованого управління і господарювання шляхом перетворення форми власності, вибору сценаріїв роздержавлення і приватизації, варіанту зміни статусу підприємства і його господарських одиниць, оргструктури управління, а також рішень з взаємоув'язаного техніко-організаційного і організаційно-економічного розвитку підприємства на основі орієнтації його систем на підвищення кінцевих результатів виробництва, використання апарату прогнозування і мотивації різних груп і категорій працюючих на підвищення ефективності і стабільності розвитку підприємства, його конкурентоспроможності у ринковому середовищі.

Реалізація розроблених в дисертації положень і рішень по формуванню адаптаційних механізмів забезпечить пристосовуваність підприємства до умов перехідного періоду, дозволить здійснити цілеспрямовану перебудову і розвиток техніко-

організаційної і організаційно-економічної систем підприємства в умовах становлення ринкових відносин і конкурентної економіки, створить заінтересованість трудових колективів у вирішенні цих завдань.

1.6. Впровадження результатів дослідження. Викладені в дисертації результати досліджень були використані при підготовці наукових звітів, доповідей, доповідних записок, проектів і пропозицій до законів про якість продукції і захист прав споживачів, про оренду, про приватизацію державних підприємств і про створення господарських товариств, Концепції зовнішньоекономічної політики України, міжгалузевої науково-технічної Програми наукових досліджень у сфері приватизації. Розробки автора впроваджені на ряді промислових підприємств різних галузей господарства, а саме: АТ "Іскра", ШВО "Маяк", керамічному заводі, ВО "Веста", ВО "Енергомаш" та інших. Зокрема, в АТ "Іскра" за рахунок проведення робіт по диференціації форм власності та децентралізації управління і господарювання середня рентабельність за 1993-94 рр. склала 30 %, заробітна плата була в 1,3 рази виша, спад виробництва на 10% менший, ніж у промисловості за 1994 р.

1.7. Апробація роботи. Результати досліджень доповідались на всесоюзних, республіканських і науково-практичних конференціях і семінарах, в тому числі: науково-практичній конференції "Актуальні економічні проблеми впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво" / Київ, 1986 /; науковій конференції "Атестація робочих місць і удосконалення господарського механізму в питаннях використання основних фондів"; конференції "Системні дослідження і автоматизація у метрологічному забезпеченні і управлінні якістю" / Львів, 1986 /; Республіканському науково-методичному семінарі "Програми наукових

досліджень у сфері приватизації" / Київ, 1994./; Республіканській науково-практичній конференції "Становлення нової економічної системи в Україні" / Львів, 1994/.

Наукові результати по темі дисертаційного дослідження опубліковані у 46 друкованих роботах загальним обсягом III,7 д.а., з яких авторських - 55,9 д.а., в тому числі - 2 індивідуальних, 5 авторських і 3 колективних монографіях і книгах.

I.8. Структура і обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається із вступу, шести розділів, висновку, списку використаної літератури, додатків. Основний зміст роботи викладено на 401 сторінці друкованого тексту, включаючи 34 таблиці, 8 рисунків і схем.

У вступі подається загальна характеристика дисертаційної роботи: актуальність теми, мета і завдання, предмет і об'єкт, методологія і методика дослідження. Визначаються наукова новизна, теоретичне значення і прикладна цінність, представлено впровадження і апробація результатів досліджень і практичних рекомендацій.

У першій главі - "Методологія адаптації організаційно-економічної і техніко-організаційної систем підприємства до ринкових умов" - визначені суть і проблеми адаптації підприємства до ринку, запропоновані їх класифікації, обґрунтовані структура, взаємозв'язки і взаємодія організаційно-економічних механізмів адаптації, розроблені концепції побудови адаптаційних механізмів перебудови і розвитку організаційно-економічної і техніко-організаційної систем підприємства, а також мотивації процесів адаптації підприємства до ринкового середовища.

У другій главі - "Механізми орієнтації систем підпри-

міства на підвищення якості продукції і ефективності виробництва" - розглянуто державну політику економічного регулювання конкурентоспроможної і експортної продукції, запропоновані основи побудови економіко-організаційного механізму управління якістю продукції та заходи щодо орієнтації підприємства на підвищення кінцевих результатів виробництва.

У третій главі - "Дослідження ефективності управління техніко-організаційним розвитком підприємства і кінцевими результатами виробництва" - представлений досвід програмно-цільового управління техніко-організаційним розвитком підприємства, якістю продукції та ефективністю виробництва і дана його оцінка, розглянуті методи залучення трудящих в управління розвитком підприємства і підвищенням результатів господарювання, досліджені сучасні та запропоновані нові методи визначення техніко-організаційних можливостей ефективного виробництва високоякісних виробів.

У четвертій главі - "Побудова адаптаційних моделей розвитку підприємства" - запропоновано систему цілісного управління розвитком підприємства за кінцевими результатами, технології розробки прогностичних моделей адаптації техніко-організаційної системи підприємства до ринкового середовища та моделювання взаємопов'язаної стратегії розвитку техніко-організаційної та організаційно-економічної систем підприємства.

У п'ятій главі - "Розробка моделей і механізмів побудови і розвитку організаційно-економічної системи підприємства" - розглянуто перетворення форм власності, роздержавлення та приватизацію підприємств, вибір ^{їх} раціональних варіантів, обґрунтовані основи побудови механізму децентралізованого управління і господарювання.

у шостій главі - "Використання методів адаптивного та активного розвитку підприємства" - показані організаційна адаптивність як необхідна властивість виробничих систем в ринкових умовах, основні підходи і методи побудови механізму активного розвитку підприємства.

У висновках сформульовані основні результати досліджень, підведені підсумки і зроблена оцінка практичного значення роботи.

П. ЗМІСТ РОБОТИ. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ І ВИСНОВКИ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Проблеми адаптації підприємства до ринку і їх класифікація

Для того, щоб виявити наскільки підприємство адаптоване або пристосоване до умов ринку існують ринкові критерії оцінки ефективності його діяльності - рівень доходності / прибутковості /, платоспроможності / ліквідності /, фінансової стійкості, які забезпечуються, в першу чергу, рівнем якості продукції та ефективності виробництва. В тому випадку, коли ці критерії нижчі за середньоринкові або нормативні, постає питання про необхідність пристосування, адаптування всіх систем підприємства, перетворення їх таким чином, щоб з основного осередку планової економіки підприємство перетворилось в незалежний економічний суб'єкт управління і господарювання, який ефективно функціонує і розвивається в умовах ринку.

Таким чином, в теперішній час з формуванням конкурентної економіки для підприємств зі всією очевидністю і невід-

воротністю поставлять проблеми адаптації до ринкового середовища. Оскільки в теорії такі проблеми не сформульовані і здебільшого ще не розглянуті, дисертаційна робота починається з побудови класифікацій, що дозволило структурувати проблеми, розглянути їх з різних точок зору і створити відповідні механізми пристосування підприємства до умов ринку.

Для побудови класифікацій використані основні гносеологічні принципи: об'єктний, функціональний, структурний і часовий. Оскільки ці принципи є загальнонауковими, то з їх допомогою можна побудувати різні класифікації відповідно до обраних предмету та об'єкту дослідження, зокрема, проблем адаптації підприємства до ринку / рис. I /.

2.2. Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства: суть, структура, функції, взаємозв'язок і взаємодія

В дисертаційній роботі обгрунтована необхідність створення таких теоретичних і методичних розробок, які б мали природній, органічно їм властивий, говорячи традиційною термінологією, механізм впровадження, а саме: розробки повинні вбудовуватися в нову систему ринкових відносин, відповідати її цілям і завданням, отож, базуватися на економічних інтересах, нових відносинах з приводу власності на засоби виробництва та присвоєння результатів праці. З цих позицій проведено дослідження щодо побудови організаційно-економічних механізмів адаптації підприємств до умов ринку.

Проведений аналіз термінології понять економічних, господарських, організаційно-економічних механізмів та їх змісту на різних рівнях управління дозволив зробити такі висновки. Перший полягає в тому, що всякий господарський, або

Класифікація проблем адаптації підприємства до ринкових умов

Принципи класифікації

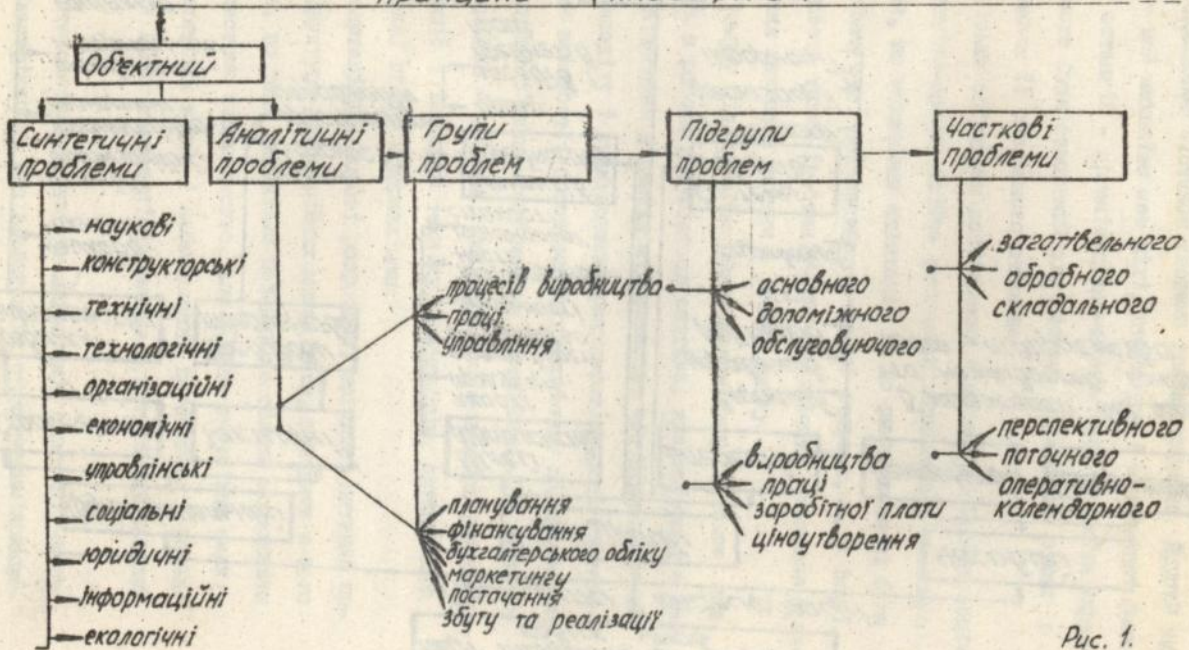


Рис. 1.

Класифікація проблем адаптації підприємства до ринкових умов

Принципи класифікації

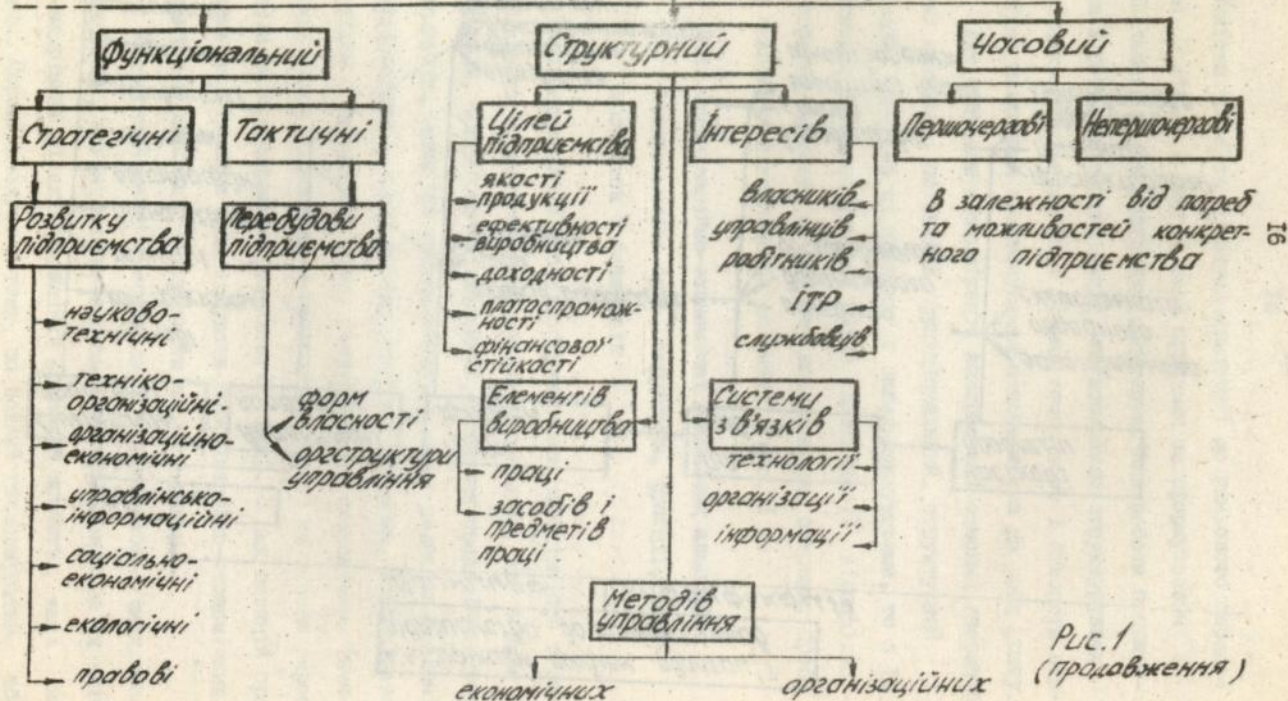


Рис.1 (продовження)

точніше, організаційно-економічний механізм, є відображенням і складовою частиною системи господарювання. Другий висновок - цей механізм має цілі, структуру і відповідні функції. І останній - організаційно-економічний механізм управління може бути створений для системи будь-якого рівня з врахуванням її системного оточення.

Оскільки об'єктами дослідження є організаційно-економічна і техніко-організаційна системи підприємства, зроблено висновок, що механізми адаптації їх до ринку повинні бути адекватними суті цих систем, з однієї сторони, а, з іншої, - моделювати такий їх стан, який забезпечить ефективне функціонування вказаних систем в умовах ринку.

При цьому під організаційно-економічною системою підприємства в роботі розуміється система, яка забезпечує економічні відносини в рамках підприємства або відносини обміну, розподілу і привласнення результатів праці і інтегрує форми власності, організаційну структуру підприємства, організаційні і економічні методи управління. Під техніко-організаційною - система, яка забезпечує процеси виробництва продукції і інтегрує техніку, технологію, організацію виробництва, праці і управління.

В дисертаційній роботі розроблені загальні питання побудови структури адаптаційних механізмів, виходячи з того положення, що такі механізми повинні не тільки моделювати вказані системи підприємства, але й мати внутрішні сили, які приводять їх в дію і забезпечують перебудову і розвиток тих чи інших систем підприємства в потрібному напрямку.

Для встановлення структури механізмів адаптації використана класифікація, яка зроблена за структурним принци-

пом та поділяє всі проблеми адаптації підприємства на такі: цілей підприємства; інтересів учасників, які забезпечують їх реалізацію - власників, управляючих, робітників, ІТШ і службовців; елементів виробництва; системи зв'язку і методів управління. Таким чином механізми адаптації, як і інші організаційно-економічні або господарські механізми, для того, щоб бути ефективно реалізованими, повинні поєднати в собі цілі реформування системи, інтереси учасників цього процесу, модель стану системи та необхідні для її реалізації методи управління. Це узагальнений макет структури, його зміст визначається сутністю конкретного механізму.

Для їх визначення застосована класифікація проблем адаптації, яка зроблена за функціональним принципом. Згідно з цим принципом проблеми адаптації підприємства поділені на стратегічні і тактичні. До перших віднесені проблеми розвитку підприємства, в тому числі: науково-технічні; техніко-організаційні; організаційно-економічні; соціально-економічні; управлінсько-інформаційні; екологічні; правові, або юридичні. До других - проблеми перебудови підприємства по цих самих напрямках. Що стосується організаційно-економічних проблем, то це проблеми перебудови форми власності і організаційної структури управління.

В роботі визначено, що на сучасному перехідному етапі перед підприємствами повсюдно постають питання перебудови його систем в зв'язку з формуванням ринкового середовища. Ці питання повинні вирішуватися в контексті стратегічного розвитку підприємства. До того ж, діалектично розглядаючи взаємозв'язок етапів розвитку і перебудови підприємства, зроблено висновок про їх періодичне чергування: в умовах ринку перед підприємствами будуть постійно

виникати і чергуватися як проблеми, які потребують кардинального, одноразового та швидкого вирішення, так і проблемами, які потребують довгострокових постійних зусиль. Таким чином, констатовано взаємозв'язок і взаємодію організаційно-економічних механізмів розвитку підприємства в умовах ринку і перебудови його систем відповідно до вимог нового середовища. Ці взаємозв'язок і взаємодія знаходять відображення в узгодженні цілей, мотивацій, механізмів, погодженості моделей, які описують і формують системи підприємства, методів управління, що застосовуються.

Визначено, що організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до ринку – це організаційно-економічні системи пристосування, які дозволяють шляхом узгодження цілей підприємства, інтересів учасників / власників, управлінців, робітників, ІТП і службовців / розробити і реалізувати такі моделі і методи перебудови і розвитку різних систем і підсистем підприємства, які забезпечать його ефективне функціонування в ринкових умовах.

2.3. Створення адаптаційних механізмів перебудови і розвитку організаційно-економічної і техніко-організаційної систем підприємства

Метою створення адаптаційних механізмів перебудови і розвитку організаційно-економічної і техніко-організаційної систем підприємства визначено забезпечення ефективного виробництва конкурентоспроможної продукції, стабільність розвитку підприємства на етапах переходу до ринку і в процесі його функціонування, підвищення адаптованості підприємства до ринкового середовища і при переході до нього. Останнє означає пристосовуваність різних систем підприємства до

умов ринку і передбачає відповідність кінцевих результатів виробництва - рівня якості продукції, обсягу продаж, ефективності виробництва вимогам часу. Причому ці вимоги повинні забезпечуватися як в теперішній час, так і на перспективу, що передбачає цілеспрямований техніко-організаційний і організаційно-економічний розвиток підприємства.

Показано, що сучасний етап розвитку вітчизняної економіки визначається і характеризується перехідними процесами, які мають як особливі відмітні риси, так і спільні, котрі проявляються в нестабільності, невизначеності всієї економічної ситуації.

Для забезпечення і підтримання ефективної роботи підприємств в цих умовах в роботі доведено, що можливим і доцільним є використання загального методологічного підходу до подолання застійних явищ в економіці, який полягає в дезінтеграції управління і виробництва, диференціації форм власності.

Трансформація сутності цього підходу, стосовно до наших надмонополізованих підприємств з їх надцентралізованими системами управління та єдиною - державною формою власності на засоби виробництва, в умовах переходу від адміністративної економіки до ринкової полягає в розділенні, розукрупненні підприємств, виходить, їх процесів виробництва і управління, і одночасному переході до змішаних форм власності. Обґрунтовано, що делегування функції управління і господарювання, закріплення їх за новими суб'єктами в умовах приватизації підприємств дозволить підвишити рівень ділової активності, збільшити гнучкість, мобільність економічної системи будь-якого рівня та її елементів, їх життєздатність в умовах нестабільності і невизначеності. *

При цьому зазначено, що у здійсненні цих процесів слід керуватися тільки економічною доцільністю, тобто до вирішення різних проблем і завдань підходити з позицій прагматичного підходу.

Виходячи з цього, в дисертаційній роботі в основу створення адаптаційних механізмів перебудови організаційно-економічної системи підприємства покладені наступні принципи:

- одночасне і паралельне проведення процесів роздержавлення, приватизації і розукрупнення підприємства, децентралізації його управління шляхом створення змішаної форми власності, її акціонування, з однієї сторони, і перетворення підприємства в асоціацію, корпорацію, концерн, інший вид договірною об'єднання економічно і юридично самостійних, в більшій або меншій мірі, субпідприємств / раніше структурних підрозділів/;
- розподіл прав та обов'язків між керуючою структурою підприємства і субпідприємствами, які входять до нього;
- виключно економічне регулювання взаємовідносин між керуючою структурою і субпідприємствами всередині об'єднання та поза ним;
- повна оперативна самостійність субпідприємств, які входять у договірне об'єднання;
- диференційована мотивація різних груп і категорій працівників з метою запуску механізмів роздержавлення, приватизації, розукрупнення і децентралізації управління, а в подальшому - забезпечення ефективного функціонування і розвитку кожного субпідприємства та їх об'єднання, створення можливостей для їх інтеграції при більш сприятливій і стабільній економічній ситуації;
- ініціативне і самостійне вирішення питань перебудови

ви організаційно-економічної системи підприємства його керівництвом.

При цьому під субпідприємством розуміється виробничо-господарська одиниця, яка входить до підприємства та буде відносини з ним на основі договору, в якому застережені ступінь правової та господарської самостійності, повнота прав управління, розпорядження та володіння власністю.

Концепція перебудови організаційно-економічної системи підприємства полягає в тому, що з допомогою певного механізму ця система переводиться з одного стану в інший, який є адекватним цілям, змісту використовуваного механізму та його складовим. Зокрема, процеси розукрупнення, децентралізації, роздержавлення і приватизації потребують: створення ефективного механізму мотивації, який визначає ступінь особистої зацікавленості кожного члена трудового колективу та його керівників у проведенні цих процесів; розробки моделей і механізмів перетворення структурних підрозділів підприємства в економічно і юридично самостійні субпідприємства; методів економічної взаємодії субпідприємств з керуючою структурою об'єднання та між собою. Ці механізми, моделі і методи є складовими елементами організаційно-економічного механізму перебудови підприємства.

В свою чергу розвиток підприємства в умовах ринку також вимагає створення відповідних адаптаційних механізмів і передбачає: визначення цілей і завдань розвитку підприємства і згідно з цим цілей і завдань розвитку його відповідних систем і підрозділів; розробку механізмів мотивації цих процесів; створення моделей техніко-організаційного і організаційно-економічного розвитку підприємства, втілення яких на практиці дозволить досягнути встановлених цілей і завдань з

підвищення кінцевих результатів виробництва.

В дисертаційній роботі показано, що перебудова і розвиток систем підприємства поряд із здійсненням процесів роздержавлення, приватизації власності, децентралізації управління і господарювання вимагають посилення цільової орієнтації керуючого механізму підприємства на підвищення кінцевих результатів виробництва як в теперішній час, так і на довгострокову перспективу, що є визначальним в умовах переходу до ринкових відносин, посилення конкуренції за ринки збуту.

Визначено складові процесу орієнтації систем підприємства на підвищення кінцевих результатів виробництва, показано, що націльваність товаровиробників на вирішення цих завдань залежить, з однієї сторони, від наявності відповідної державної політики, яка формує для підприємств зовнішнє оточення, а, з іншої сторони, обумовлюється розробленістю механізмів реалізації цієї політики на державному, регіональному рівнях, а також на рівні підприємства. При цьому підвищення якості і конкурентоспроможності продукції розглядається як пріоритетний напрямок державної політики.

В роботі розглянуті шляхи створення економіко-організаційного механізму підвищення якості продукції та ефективності її виготовлення, складовими частинами якого виступають форми і методи управління якістю на державному, регіональному рівнях та на рівні підприємств.

Визначено, що в теперішній час і особливо на перспективу актуальною для підприємств є проблема забезпечення ефективного і стабільного виробництва високоякісної продукції. Вирішення її лежить на шляхах цілеспрямованого та взаємозв'язаного управління техніко-організаційним та еконо-

мічним розвитком підприємства, а також підвищенням кінцевих результатів виробництва.

2.4. Створення системи цілісного управління техніко-організаційним, організаційно-економічним розвитком підприємства і кінцевими результатами виробництва

Необхідність створення такої системи визначена задачами підвищення результативності роботи підприємств в умовах ринку, а можливість - органічним зв'язком систем техніко-організаційного і організаційно-економічного розвитку, а також розробленим механізмом їх інтегрованого / цілісного / управління і орієнтацією на підвищення кінцевих результатів виробництва.

В роботі викладені принципи, які покладено в основу створення такого механізму.

Розроблений механізм цілісного управління передбачає виконання п'яти етапів, приведених на рис. 2.

Особливо важливим визначено третій етап, який задає стратегію техніко-організаційного і організаційно-економічного розвитку підприємства. Для того, щоб ця стратегія була найбільш ефективною і раціональною, обґрунтовано введення та використання такої функції управління підприємством, як прогнозування.

Необхідність цієї функції управління обумовлена рядом об'єктивних причин, серед яких: перехід до ринкової системи управління, де підприємства отримують повну свободу господарювання, прийняття рішень та відповідальності за свої дії; можливість вибору різних сценаріїв розвитку; вимоги максимальної ефективності і економічності такого вибору; підвищення рівня наукової обґрунтованості рішень, які приймаються.

*Механізм
цілісного управління техніко-організаційним
і організаційно-економічним розвитком підприємства*

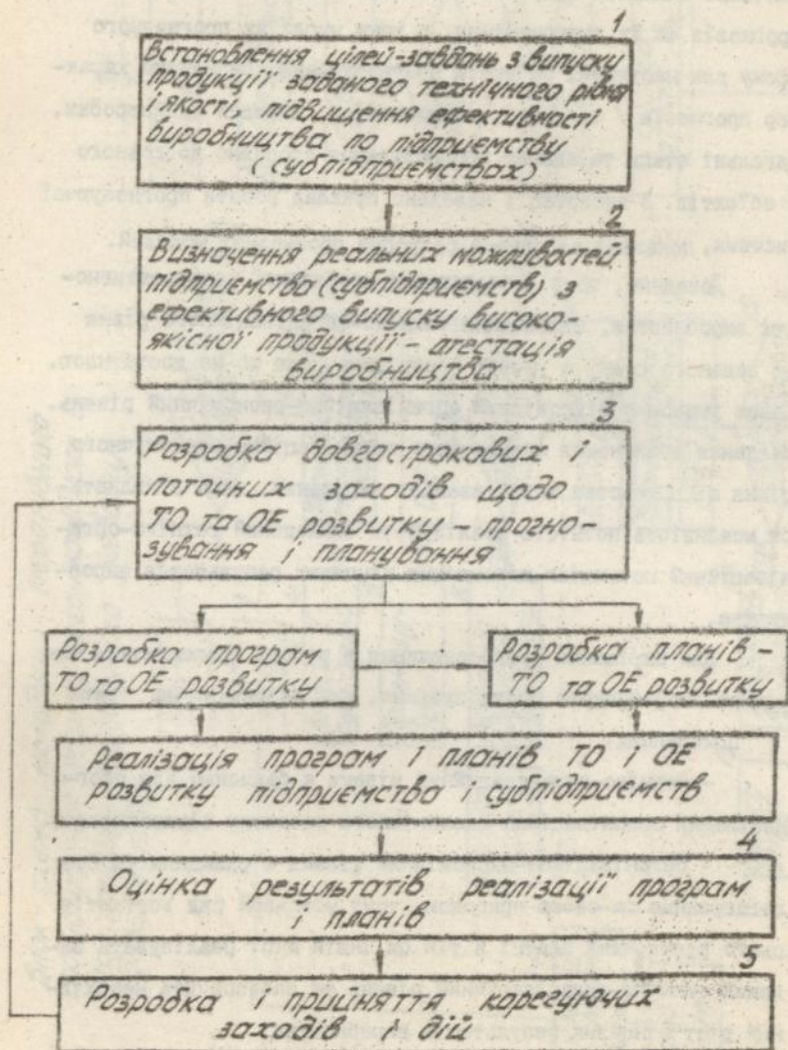


Рис. 2.

Розроблена в процесі дослідження прогнозувача система техніко-організаційного розвитку підприємства дозволяє визначити об'єкти прогнозування, їх взаємозв'язок і підпорядкованість. Виходячи з цього, встановити черговість розробки прогнозів та їх використання, в тому числі як прогнозного фону для наступних об'єктів прогнозування. Визначено характер прогнозів / часткові, комплексні /, порядок їх розробки, загальні етапи та апарат прогнозування стосовно до кожного з об'єктів. В дисертації наведено приклад роботи прогнозувачої системи, показані алгоритми розробки прогнозних моделей.

Доведено, що в забезпеченні необхідної результативності виробництва, підвищення техніко-організаційного рівня до заданого стану є умовою необхідною, але ще не достатньою. Такою умовою є відповідний організаційно-економічний рівень. Завдання досягнення адекватного організаційно-економічного рівня підприємства можна вважати вирішеним, якщо з'являється можливість повністю реалізувати закладений техніко-організаційний потенціал підвищення кінцевих результатів виробництва.

Для вирішення цього завдання в роботі пропонується методика ітеративного прогнозування, яка базується на таких положеннях:

- техніко-організаційний рівень є базисним для прогнозування організаційно-економічного розвитку підприємства;
- організаційно-економічний рівень є складним та багатограним за своєю природою, тому можливий ряд варіантів цього рівня, які здатні в тій чи іншій мірі реалізувати заданий техніко-організаційний рівень та забезпечити необхідний ріст кінцевих результатів виробництва;
- в основі оцінки варіантів організаційно-економічно-

Блок-схема методики ітеративного прогнозування техніко-організаційного і організаційно-економічного розвитку підприємства

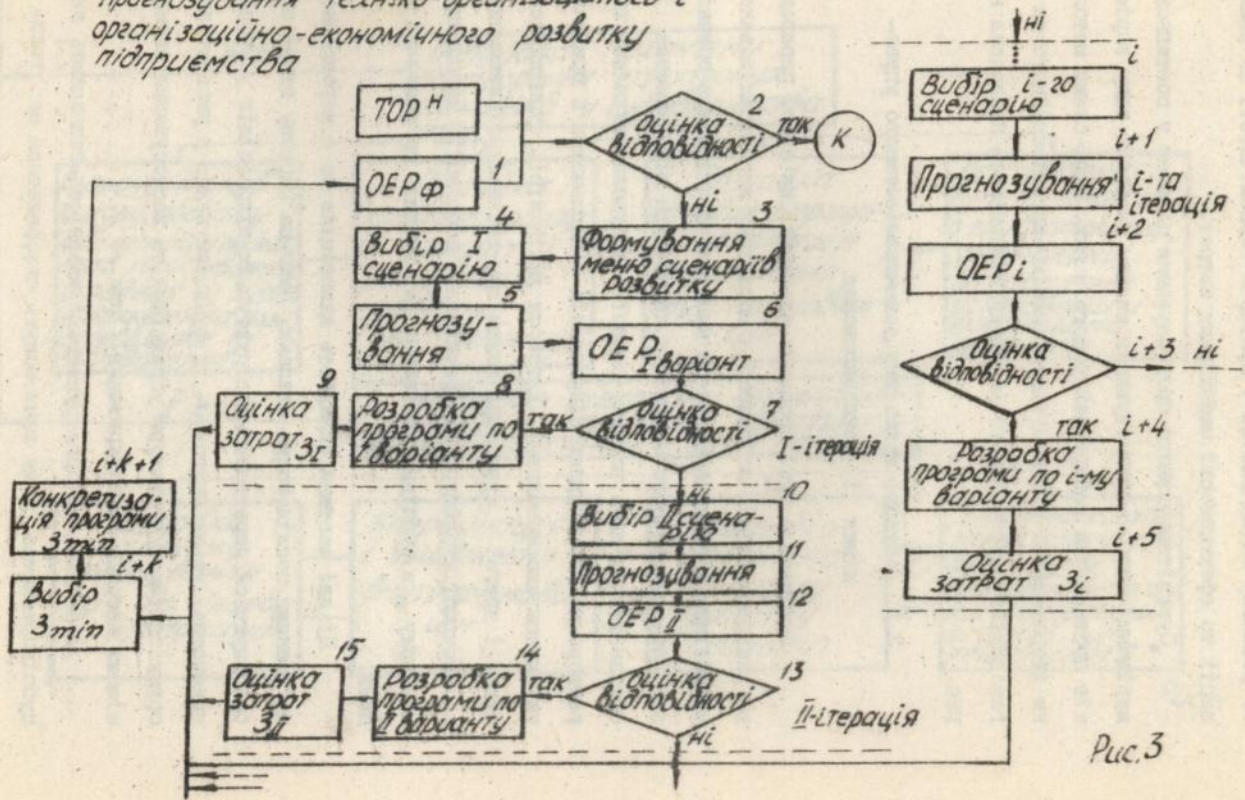


Рис.3

го розвитку підприємства є критерій економічності їх реалізації та ефективності необхідних витрат.

Суть ітеративного прогнозування полягає у поетапному вирішенні задачі прогнозування шляхом розробки ряду варіантів прогнозу та вибору найкращого з них. Блок-схема методики ітеративного прогнозування техніко-організаційного та організаційно-економічного розвитку підприємств приведена на рис. 3.

2.5. Побудова механізму децентралізованого управління і господарювання

Виходячи з суті процесів адаптації на етапі переходу до ринку показано, що розробка механізму децентралізованого управління і господарювання є необхідною складовою організаційно-економічного механізму перебудови підприємства і складається з двох частин: першої - побудова механізму перетворення структурних підрозділів підприємства в юридично та економічно незалежні, в тій чи іншій мірі, субпідприємства, і другої - створення механізму економічної взаємодії керуючої структури підприємства / асоціації, корпорації, концерну / з субпідприємствами, які входять до нього та між ними.

Ці дві частини складають єдине ціле та є нерозривно зв'язаними послідовними етапами. Якщо на першому етапі забезпечується перетворення структурних підрозділів у субпідприємства, то на другому - їх функціонування в умовах нової організаційної структури управління та застосування економічних методів господарювання / рис. 4 /.

Доведено, що оргструктура і власність визначають вид субпідприємства, тому вони можуть створюватися за такі-

Механізм децентралізованого управління і господарювання

I етап

Побудова механізму перетворення структурних підрозділів у субпідприємства

Визначення умов викупу, продажу або передачі майна, прав користування, володіння та відновлювальності за його відновлення та відтворення

Розробка системи обліку затрат і результатів роботи субпідприємств

Розробка методик розрахунку собівартості і формування внутріфірмових цін

Установлення системи розрахунків з постачальниками, замовниками, банківськими установами і фінансовими органами

II етап

Побудова механізму економічної взаємодії керівної структури з субпідприємствами і між ними

Розробка механізму формування цін на кінцеву продукцію

Координація і узгодження внутріфірмових цін

Розробка механізму розподілу прибутку (доходу)

Вирішення стратегічних питань розділку фірми з врахуванням поточних і перспективних інтересів субпідприємств

Рис. 4.

ми трьома варіантами, які враховують зміни в оргструктурі підприємства та відмінності в моделях управління власністю, а саме:

1/ шляхом зміни оргструктури підприємства без зміни форми власності. За цим варіантом може відбуватися як відокремлення, роздрібнення підприємства зі створенням малих підприємств, виділенням філіалів, відділень, так і злиття, інтеграція окремих структурних одиниць та створення на цій основі нових;

2/ на основі зміни форми власності структурних одиниць та всього підприємства в рамках незмінної його оргструктури. В цьому випадку субпідприємства можуть здобувати статус орендних, колективних, акціонерних та спільних підприємств. При цьому питання зміни форми власності субпідприємств можуть вирішуватись за одним або різними сценаріями, випереджаючи процеси приватизації по підприємству в цілому або здійснюватися одночасно, паралельно;

3/ шляхом зміни форми власності і оргструктури підприємства, що являє собою комбінований варіант двох перших, коли поряд із зміною форми власності відбувається утворення нових виробничих одиниць на основі перерозподілу власності - її набуття, продажу або ліквідації. В цьому випадку нові підрозділи, які виділяються / малі підприємства, філіали, відділення /, можуть отримувати однакові або різні статуси. В залежності від форми власності, яка обирається, процеси приватизації можуть йти паралельно або з випередженням процесу роздержавлення та приватизації в цілому по підприємству.

Важливою складовою механізму децентралізованого управління і господарювання є створення системи обліку затрат і

результатів роботи субпідприємства, що передбачає вирішення двох основних завдань: побудови системи обліку витрат виробництва і системи обліку виручки від реалізації продукції, робіт, послуг та отримання прибутку.

В дисертації наведені фактори складності ведення обліку затрат. Показано, що в залежності від рівня економічної самостійності субпідприємств можуть застосовуватися різні схеми обліку затрат та витрат виробництва.

Вихідною позицією розгляду механізмів внутріфірмового ціноутворення та розподілу результатів господарювання є висновки про нерозривний зв'язок механізмів управління власністю, затратами та витратами, ціноутворенням та розподілом результатів виробництва, їх взаємозалежність та взаємообумовленість. З цього положення випливає, що не можна змінити один з цих механізмів без змін в інших, тому всі зміни повинні носити системний характер, розглядатися як частини єдиного цілого, здійснюватися з врахуванням логіки причинно-наслідкових зв'язків.

В основі цих системних змін лежать права володіння, розпорядження та користування власністю. Іншими словами, рівень делегування або передачі прав власності, ступінь демонаполізації володіння нею визначають суть і зміст механізмів господарювання як в економіці в цілому, так і між суб'єктами власності на рівні підприємств і субпідприємств.

В дисертаційній роботі розглянуті об'єктивні і суб'єктивні фактори ціноутворення, які діють на внутріфірмовому рівні.

Показано, що при встановленні цін на продукцію субпідприємств стоїть завдання їх узгодження. Вирішення цієї задачі переслідує наступні цілі: покриття суспільно необ-

хідних витрат виробництва; створення мотивацій для економії матеріальних, трудових та фінансових ресурсів; забезпечення необхідного рівня відновлення та відтворення основних фондів; створення резервів для розширення виробництва, оновлення продукції і технічного переозброєння підприємства. Завдання узгодження цін покладається на керуючу структуру підприємства. При цьому пропонується використовувати такий підхід, який передбачає виконання трьох послідовних етапів:

підготовка субпідприємствами пропозицій згідно з умовами та з врахуванням поточного рівня витрат виробництва, що приймаються до розрахунку;

розробка керуючою структурою варіантів цін на основі фактичного рівня затрат по субпідприємствах з врахуванням можливого рівня ринкової ціни на кінцеву продукцію підприємства, а також необхідності вирішення стратегічних проблем фірми та порівняваного рівня рентабельності основних, допоміжних та обслуговуваних підрозділів і служб;

узгодження пропозицій цін, розроблених субпідприємствами та варіантів цін керуючої структури, затвердження внутріфірмових цін.

Цей підхід реалізується з різним ступенем деталізації та проробки, який залежить від повноти обліку затрат у підрозділах та субпідприємствах, наявності відповідної інформації, можливості її оперативної обробки та використання.

Порядок розподілу прав та обов'язків щодо відновлення, простого та розширеного відтворення основних виробничих фондів, повнота обліку прямих та накладних витратків в цінах субпідприємств дозволяють відповідним чином вирішити проб-

лему розподілу результатів виробництва як між його учасниками / на основі внутріфірмових цін /, так і в середині субпідприємств шляхом деструктування цін, виділення частин, які йдуть на споживання та нагромадження.

2.6. Мотивація процесів адаптації підприємства до ринкового середовища

Для ефективного проведення процесів адаптації підприємства до ринкового середовища, включаючи розукрупнення виробництва і власності, її диференціацію, дезінтеграцію управління та господарювання необхідна заінтересованість конкретних виконавців у вирішенні цих завдань, оскільки вони накладають додаткові, часто принципово інші функції майже на всі групи та категорії працюючих, освоєння яких без особистої зацікавленості практично нереальне. При цьому ступінь заінтересованості повинна бути адекватною новизні, складності та обсягам вирішуваних завдань.

Вихідною позицією мотивації процесів перебудови і розвитку підприємства в роботі є те, що кожна група і категорія працівників має бути мотивованою на досягнення цілком визначених конкретних цілей, які в сукупності забезпечують ефективне функціонування підприємства в поточний час, в умовах переходу до ринкових відносин, та на довгострокову перспективу, при стабільній економічній ситуації.

В процесі розробки механізму мотивації виділені загальні її елементи, які відносяться до всіх груп і категорій працівників та спеціальні, які розповсюджуються на визначені групи та категорії.

До загальних віднесені законодавчо встановлені права трудящих на отримання та придбання майна підприємств, що

приватизуються; контрактна система найму на роботу, яка обумовлює на певний період часу умови оплати праці, соціальні та інші умови роботи; система виплати дивідендів, нарачування паїв, дольових внесків і інше.

Спеціальні елементи мотивації розрізняються по групах та категоріях працівників. Для робітників оплата праці, крім тарифної ставки / окладу /, враховує умови праці, змінність роботи, стаж загальний та на підприємстві, а також рівень освіти. Преміювання може проводитись грошима, акціями, у вигляді вирішення соціально значущих питань.

Для ІТП та службовців використовуються загальні елементи мотивації та механізм участі у прибутках.

Мотивація керівників субпідприємств і структурних підрозділів будується на тому, що для проведення процесів деінтеграції виробництва і управління в умовах роздержавлення та приватизації підприємств керівники структурних підрозділів повинні бути особисто зацікавлені у перетворенні їх в економічно самостійні суб'єкти господарювання. Така зацікавленість виникає при наявності повної оперативної та адміністративної самостійності, яка дозволяє регулювати матеріальні, трудові та фінансові затрати на виробництво та мати достатню ступінь свободи у розпорядженні його результатами. Реалізувати таку самостійність можна шляхом делегування прав та відповідальності керівникам структурних підрозділів та закріпленням їх на етапі перетворення у субпідприємства. Мотивація даної категорії працівників, крім надання певних прав, повинна підкріплюватися відповідною оплатою праці, яка встановлюється у контракті, з однієї сторони, та участю у прибутках структурної одиниці, з другої сторони. При цьому механізм участі у прибутках керівників субпідпри-

емств полягає у закріпленні певного проценту прибутку субпідприємства за ними, оскільки саме від рівня керівництва значною мірою залежать кінцеві результати господарювання.

Відправною точкою побудови механізму мотивації керівництва підприємства визначено те, що воно повинно бути орієнтоване, в першу чергу, на вирішення стратегічних завдань фірми та ефективну роботу підприємства в цілому. Постійна заінтересованість керівників фірми в реалізації завдань довгострокової перспективи / науково-технічний прогрес, модернізація, реконструкція, диверсифікація виробництва, інвестування капіталовкладень / можлива лише тоді, коли дана група працівників переходить з категорії тих, хто працює за наймом, або на умовах контракту, в категорію власників, які поєднують роботу по найму. Для цього даній групі працівників повинен бути переданий визначений пакет акцій підприємства на певних умовах. Умови передачі пакету акцій мають забезпечувати, з одного боку, особисту зацікавленість результатами роботи підприємства в цілому, а з іншого боку, – постійну заінтересованість в стабільному розвитку фірми. З цієї метою пропонується поєднувати платну та безплатну передачу акцій підприємства. Платну за номіналом або в кредит на визначену долю статутного фонду, а безплатну – за рахунок частини прибутку, отриманого фірмою та спрямованого на збільшення статутного фонду, що є гарантією стабільного та ефективного розвитку підприємства, в чому може бути зацікавлений лише власник.

Дієвість запропонованого в дисертації адаптаційного механізму перебудови організаційно-економічної системи підприємства, що включає диференціацію власності на засоби виробництва та децентралізацію управління і господарювання, а також отримані при цьому результати показані на прикладі АТ "Іскра" / табл. І-3 /.

Вартість майна підприємства "Іскра"
на момент перетворення в АТ, млн.крб.

Таблиця І

Складові вартості майна	01.06.93 акт оцінки	Індексовано в 35 разів	По балансу на:		
			01.07.93	01.10.93	01.01.94
1.Залишкова вартість основних фондів	416,4	14.573,6	456,7	12.525,8	12.546,4
2.Запаси і витрати	1.959,7	68.590,4	3.643,3	7.549,1	28.288,6
3.Фінансові активи	3.181,3	111.343,9	2.866,0	9.332,9	17.828,2
4.Кредиторська заборгованість	3.602,4	126.082,7	3.457,7	11.116,2	24.442,4
5.Капітальні вкладення	150,4	5.263,5	190,9	689,0	1.076,4
6.Відновна вартість незавершеного будівництва	58,7	2.055,8	2.055,8	2.055,8	2.055,8
В С Ї О Г О:	2.164,4	75.755,2	5.754,8	21.036,4	37.353,1

Економічні показники основних субпідприємств
АТ "ІСКРА" за 1994 рік

Таблиця 2

Показники	Субпідприємства									
	ламп загально- ного признач.		низьковольт. електроламп		СКТБ		світлотехніч- них виробів		АТ "Іскра" з СКТБ	
	гру- день	за рік	гру- день	за рік	гру- день	за рік	гру- день	за рік	гру- день	за рік
Товарна продукція, млн.крб.	122490	472287	3280	21298	1261	5119	3964	17610	130995	516314
Собівартість, млн.крб. в тому числі:	94258	390220	3756	17702	1257	4367	3858	17953	103129	430242
Основні матеріали	35394	130444	1425	7529	538	1838	3147	10584	40504	150395
Енергоресурси	38706	135214	517	1937	-	-	-	-	39223	137151
Фонд оплати праці	6753	49963	534	4484	-35	981	327	2526	7579	57954
Нарахування на зар- плату	6658	39794	701	2858	53	783	248	1891	7860	45326
Амортизація	65	806	4	51	7	30	3	35	79	922
Інші витрати	6682	33999	575	843	694	735	133	2917	8084	38494
Затрати на I крб.ТП	76,96	82,62	114,51	83,11	99,68	85,31	97,33	101,95	78,73	83,33
Рентабельність	+29,9	+21,0	-12,7	+20,3	+0,03	+17,2	+2,7	-1,9	+27,0	+20,0
Реалізація, млн.крб.		458910	4063	16299		9080	5673	23221		507510
Прибуток балансовий, млн.крб.	40364	80124	1039	3159	1813	2561	-723	1593	42493	87437

Фінансово-господарські показники АТ "Іскра"

Таблиця 3

Назва показника	! Од. ! !виміру!	1993	1994	!	%
I. Обсяг товарної продукції					
- в діючих цінах	млн.крб.	63375	516314	в	8,15 раз
- в порівняльних цінах	-"	250214	205117		82,0 %
2. Собівартість товарної продукції					
	-"	45383	430242	в	9,48 раз
3. Випуск в натурі:					
- нормально-освітлювальні лампи	т.шт.	162109	159507		98,4
- лампи для місцевого освітлення	-"	2521	3716		147,4
- лампи мініатюрні	-"	80560	42317		52,5
- лампи автомобільні	-"	23317	13957		60,0
- лампи - фари	-"	21	9		42,9
- побутові світильники	-"	524	200		38,2
- електрогірлянди	-"	325	164		50,5
4. Фонд оплати праці					
	млн.крб.	8849,2	87578,7	в	9,9 раз
5. Середньоспискова чисельність					
	чол.	5795	5841		100,8
6. Середньомісячна зарплата					
в т.ч. ІУ квартал	тис.крб.	127,3	1249,5	в	9,8 раз
	-"	359,2	2027,1	в	5,6* раз
7. Рентабельність товарної продукції					
	%	39,6	20,0	-	19,6
8. Балансовий прибуток					
	млн.крб.	19343	87776	в	4,54 раз
9. Розподіл прибутку:					
- платежі до бюджету	-"	4242	32500	в	7,66 раз
- виробничий розвиток	-"	5893	16179	в	2,75 раз
- соціальний розвиток	-"	1599	10806	в	6,76 раз
- заохочування	-"	7160	20154	в	2,81 раз
- інші	-"	449	8139	в	18,1 раз

* По промисловості обсяг виробництва у 1994 р. становив 72 % порівняно з 1993 р.; заробітна плата по грудню місяцю збільшилась в 4,2 раза / Урядовий кур'єр, 1995, № 17-18, С.8-9/.

Зокрема, відповідно до розробленого механізму адаптації перебудова організаційно-економічної системи об'єднання відбувалася в двох напрямках – роздержавлення і приватизації власності і перетворенням в акціонерне товариство відкритого типу і одночасне проведення процесів децентралізації, управління і господарювання всередині об'єднання.

На етапі комерціалізації підприємства з його складу вийшов один філіал /м.Турка/. Економічними причинами такого розукрупнення об'єднання були наявність більш нових основних фондів по філіалу і краша забезпеченість оборотними фондами. Так, на 01.01.92р. в цілому по підприємству на одного працівника приходилося основних фондів зі зносом більше 70 % на суму 4,5 тис.крб., по Турківському філіалу цей показник склав 2,0 тис.крб., що більш ніж в два рази краше. Відповідно по оборотних фондах по об'єднанню на одного працівника приходилося 3,6 тис.крб., по філіалу – 5,0 тис.крб.

Паралельно з проведенням приватизації підприємства і перетворенням його в АТ відбувалися процеси створення нових субпідприємств на базі існуючих структурних підрозділів. Відповідно до традиційної оргструктури управління у склад об'єднання входили ряд цехів: складальні цехи ламп, ламп-фар, світлотехніки, цокольний, скляний, спірально-електродний, склозаготівлі спецджерел, картонажний і ряд допоміжних та обслуговуючих підрозділів. Ці цехи були інтегровані у такі субпідприємства / виробництва /: ламп загального призначення, низьковольтних електроламп, світлотехнічних виробів. До складу АТ ввійшло також Спеціальне конструкторсько-технологічне бюро / СКТБ /.

Перехід від цехової структури управління і господарювання до субпідприємств виявив, що на початку 1994 р. виробництво ламп-

фар, світлотехнічних виробів та низьковольтних електроламп було збитковим. Це сталося внаслідок різних причин: скорочення замовлень на продукцію військового призначення і приладобудування, низької конкурентоспроможності та відносно високої собівартості. Відповідно середня заробітна плата по виробництву ламп-фар була в 1,4 рази меншою, по виробництвах світлотехнічних виробів та низьковольтних електроламп в 2,5 рази меншою від середньої заробітної плати у субпідприємстві ламп загального призначення.

Внаслідок переходу на новий механізм управління і господарювання практично всі субпідприємства стали рентабельними. Середня рентабельність за рік по субпідприємству ламп загального призначення - 21,0 %, низьковольтних електроламп - 20,3 %, СКТБ - 17,2 %. Низькорентабельним залишилось виробництво світлотехнічних виробів. Вирівнялися затрати на один карбованець товарної продукції: 82,62 коп. на 1 крб. ТП по виробництву ламп загального призначення; 83,11 - по виробництву низьковольтних електроламп; 85,31 - по СКТБ / див. табл. 2 /. Одночасно відбувалося нарощування продукції, яка має попит, і зменшення неконкурентоспроможної. Так, збільшилися обсяги виробництва ламп для місцевого освітлення /147,4%/ , практично збереглися обсяги виробництва ламп загального призначення /98,4%/ і були зменшені обсяги продукції, на яку немає достатнього попиту /див. табл. 3/.

В результаті, якщо обсяг товарної продукції по АТ "Іскра" в порівняльних цінах 1994р. склав 82,0% до обсягу виробництва в 1993р., то по машинобудуванню в цілому цей показник становив 58,8 %./Финансовая Украина, 1995, №9/67 /с.3/, рентабельність по підприємству за 1994 р. становила 20,0 %.

Таким чином, практичне впровадження розроблених механізмів адаптації промислових підприємств підтвердило їх високу ефективність в умовах переходу до ринку.

Ш. ВИСНОВКИ

Дисертаційне дослідження проблеми адаптації підприємства до умов ринку та її розв'язання шляхом створення організаційно-економічних механізмів перебудови і розвитку його систем дозволяє зробити ряд висновків, які мають методологічний і теоретичний характер і можуть бути використані в подальшому вивченні цієї важливої проблеми економічної науки.

- Ринкові умови, їх становлення, які характеризуються постійними змінами попиту і пропозиції на товари, роботи та послуги, і відповідними зрушеннями у продуктивних силах і виробничих відносинах, постійно породжують та відтворюють проблему адаптації підприємств до цих умов. Її вирішення лежить на шляхах створення адекватних організаційно-економічних механізмів, які дозволяють забезпечити пристосовуваність підприємств до ринкового середовища.

- В основі побудови організаційно-економічних механізмів адаптації підприємства до умов ринку лежить виявлення та класифікація наявних проблем в цій області, що дозволяє структурувати їх і на цій основі здійснити вибір і визначити послідовність вирішення. Як класифікаційні ознаки можуть бути використані основні гносеологічні принципи.

- Побудова структури адаптаційних механізмів заснована на тому, що такі механізми повинні не тільки моделювати системи підприємства, але й мати внутрішні сили, які приводять їх у дію та забезпечують перебудову і розвиток систем підприємства в заданому напрямку. Структура адаптаційних механізмів включає: цілі підприємства, систему мотивації, яка забезпечує їх реалізацію та заснована на врахуванні і узгодженні інтересів різних груп та категорій працівників,

моделі і методи управління і господарювання.

- Визначені дві основні групи адаптаційних механізмів - перебудови підприємства в зв'язку з різко змінюваним зовнішнім оточенням і розвитку підприємства в умовах достатньо стабільного і визначеного ринкового середовища. При цьому встановлені взаємозв'язок та взаємодія цих механізмів, які проявляються в узгодженні структурних елементів та їх функцій, та базуються на чергуванні етапів розвитку та перебудови підприємства відповідно до етапів розвитку економіки та наявності як соціально-економічних проблем, які потребують кардинальних, одночасних та швидких дій, так і проблем, які реалізуються довгостроковими та постійними зусиллями.

- В основу створення адаптаційного механізму перебудови підприємства до умов ринку покладений загальний методологічний підхід до подолання застійних явищ в економіці, суттю якого є дезінтеграція управління і виробництва, диференціація форм власності. На цій основі розроблений механізм децентралізованого управління та господарювання, який дозволяє підвищити гнучкість, мобільність економічної системи підприємства, його адаптованість та життєдатність в умовах ринку.

- В основу створення адаптаційного механізму розвитку підприємства покладена система цілісного управління його техніко-організаційним і організаційно-економічним розвитком, яка забезпечує інтегроване управління розвитком підприємства і орієнтацію на підвищення кінцевих результатів виробництва.

- Реалізація цілей підприємства щодо підвищення якості продукції і ефективності виробництва неможлива без національності всього господарського механізму на їх вирішення, його

го відповідного спрямування. Тому необхідна дієва державна політика економічного регулювання та стимулювання конкурентоспроможної та експортної продукції, ефективна програма роздержавлення і приватизації, як основа підвищення результативності економіки.

В роботі викладені методичні підходи, моделі і методи управління, рекомендації для господарської практики по суті проблеми, що розглядається.

IV. Публікації по темі дисертації *

4. I. Монографії, розділи у книгах, брошури, методичні рекомендації

1. Ландина Т.В. Организационно-экономические механизмы адаптации предприятия к условиям рынка. - Киев: Наукова думка, 1994. - 150 с. / 9,5 п.л./.
2. Беленький П.Е., Гиттик Ю.Л., Ландина Т.В. Управление техническим и организационным развитием предприятия. - Киев: Техника, 1992. - 160 с. / 3,5 п.л./
3. Беленький П.Е., Ландина Т.В., Гиттик Ю.Л. и др. Экономические и организационные методы регулирования конечных результатов. - Киев: Наукова думка, 1991. - 160 с./4,52 п.л./.
4. Беленький П.Е., Ландина Т.В., Машталер Р.М. Повышение качества организации промышленного производства. - Львов: Свит, 1990. - 168 с. / 8,0 п.л./.
5. Ландина Т.В. Целевое совершенствование организации производства на предприятиях машиностроения. - Москва: ИНИОН АН СССР, 1987, № 30880. - 220 с. / 10,0 п.л./.
6. Ландина Т.В., Приставский П.А., Турко Ф.М. Комерційний внутріфінансовий розрахунок в умовах роздержавлення і приватизації підприємства. - Київ: Укр ІНТЕІ, 1993. - 80 с. / 2,5 д.а./.
7. Овчарук В.В., Шаповалов О.М., Ландина Т.В. Автоматизация производства и управления на предприятии. - Львов: Камениар, 1987. - 64 с. / 2,5 п.л./.
8. Методы планоно-экономического управления качеством в дужках - особисто автора.

- объединении. - М.: ИНИОН АН СССР, 1988, № 32614, 9,2 п.л. / 1,64 п.л. / соавт. /.
9. Планирование и повышение качества продукции в объединении. - Киев: Наукова думка, 1983. - 164 с. / 0,84 п.л. / соавт. /.
 10. Развитие комплексной системы управления качеством продукции. - Киев: Наукова думка, 1981. - 271 с. / 0,7 п.л. / соавт. /.
 11. Определение экономической эффективности гибких автоматизированных производств: Методические рекомендации. - Львов: ЛьЦНТИ, 1984. - 33 с. / 0,8 п.л. / соавт. /.
 12. Методические рекомендации по развитию целевых комплексных систем управления качеством продукции в XI пятилетке. - Киев, ИЭ АН УССР, 1982. - 31 с. / 0,2 п.л. / соавт. /.
 13. Планирование развития и аттестации организации производства в КС УВП / методические рекомендации / - Львов: ЛьЦНТИ, 1982, / 2,25 п.л. /.
 14. Совершенствование планирования, контроля и стимулирования качества продукции и работы в производственном объединении / методические рекомендации / - Львов: ЛьЦНТИ, 1981. - 50 с. / 0,35 п.л. / соавт. /.
- 4.2. Статті в журналах, наукових збірниках,
інформаційні матеріали, тези доповідей
15. Концепция перестройки организационно-экономической системы предприятия // Экономика Украины. - 1992. - № 12. - С. 33-37.
 16. Адаптація підприємства до ринку: управління власністю. - В зб.: Форми власності і методи управління. - Київ, ІЕ АН України, 1993, С. 32-42 / 0,6 др. арк. /.
 17. Створення системи обліку витрат і результатів у децентралізованій системі господарювання. - В зб.: Форми власності і методи управління. - Київ, ІЕ АН України, 1993, С. 73-78, / 0,3 др. арк. / соавт. /.
 18. Методические основы оценки качества и аттестации организации производства // Стандарты и качество. - 1986. - № 7. - С. 34-38 / 0,6 п.л. / соавт. /.
 19. Мотивация труда на предприятии в условиях перехода к

- рынку. - В сб.: Становление рыночной системы хозяйствования. - Киев: ИЭ АН Украины, 1992, С.14-22 /0,6 п.л././соавт./.
20. Основы экономико-организационного механизма управления качеством продукции. - В сб.: Развитие экономических методов управления. - Киев, ИЭ АН УССР, 1991, С.33-40, /0,45 п.л./.
21. Повышение гибкости организации проектирования и производства новых изделий. - В сб.: Экономические проблемы повышения эффективности производства и качества продукции. - Киев, ИЭ АН УССР, 1987, С.51-59, /0,25 п.л././соавт./.
22. Совершенствование аттестации продукции и производства. В сб.: Социально-экономическое развитие региона. - Киев: УкрНИИТИ, 1986, 0,8 п.л.
23. Совершенствование механизма аттестации производства. - В сб.: Системные исследования проблем управления качеством и автоматизации процессов управления качеством. - Львов, ВНИИМИУС, 1984, 0,5 п.л.
24. Оценка качества и повышение эффективности организации производства на промышленных предприятиях. - В сб.: Хозрасчетные методы повышения эффективности производства и качества продукции. - Киев: ИЭ АН УССР, 1984, С.74-79.
25. Создание нормативной базы организации производства и управления в АСУ. - В сб.: Проектирование функциональных и информационных структур комплексных АСУ на основе методологии системного моделирования. - Львов, ВНИИМИУС, 1983, С.84-89 /0,2 п.л././соавт./.
26. Развитие нормативной базы организации производства в условиях КАСУКП. - В сб.: Повышение качества электронно-лучевых приборов. - Киев: Наукова думка, 1981, С.136-139 /0,2 п.л././соавт./.
27. К вопросу системной оценки качества организации производства. - В сб.: Системные и экономико-математические методы и модели управления качеством. - Львов: ВНИИМИУС, 1980, С.62-69 /0,25 п.л././соавт./.
28. Мотивация труда на предприятии в условиях перехода к рынку. - Львов, ЛьВЦНТЭИ, 1992 /0,25 п.л./.
29. Программа перестройки организационно-экономического механизма производственного объединения. - Львов, ЛьВЦНТЭИ, 1992 /0,25 п.л./.

30. Система обеспечения качества продукции. - Львов, ЛьМТЦНТИ, 1991 / 0,25 п.л./.
31. Методические основы прогнозирования уровня стандартизации новой техники. - В сб.: Системные исследования и автоматизация в метрологическом обеспечении ИИС и управлении качеством: Тез. докл. Всесоюзн. конф., 16-18 окт. 1986. - Львов, ВНИИМИУС, 1986 / соавт./.
32. Выбор методов повышения качества организации производства и труда. - В сб.: Системные исследования и автоматизация в метрологическом обеспечении ИИС и управлении качеством: Тез. докл. Всесоюзн. конф., 16-18 окт. 1986. - Львов, ВНИИМИУС, 1986.
33. Определение социально-экономической эффективности гибких производственных систем. - В сб.: Всесоюзн. науч.-практ. конф. "Актуальные экономические проблемы внедрения достижений научно-технического прогресса в производство". - Киев, 1986 /соавт./.
34. Системный подход к планированию организационного развития предприятия. - В сб.: Тез. докл. Всесоюзн. симпозиума "Методология системных исследований". - М., 1985.
35. Регулирование качества продукции и труда в системе стандартов по совершенствованию организации производства. - В сб.: Повышение роли стандартизации и метрологии в обеспечении интенсификации общественного производства. Тез. докл. VI Всесоюзн. конф. Госстандарта, 19-21 ноября 1985. - Львов, ВНИИМИУС, 1985.
36. Оценка и аттестация технико-организационного уровня производства. - В сб.: Тез. докл. Всесоюзн. науч. конф. "Аттестация рабочих мест и совершенствование хозяйственного механизма в вопросах использования основных фондов". - Днепропетровск, 1985 /соавт./.
37. Укрупненная модель целевой программы комплексного совершенствования управления качеством работы в условиях экономического эксперимента. - Львов, ЛьЦНТИ, 1984, 0,25 / 0,1 п.л./ /соавт./.
38. Порядок проведения аттестации производства на промышленных предприятиях. - Львов, ЛьЦНТИ, 1984, 0,25 п.л.
39. Аттестация организации производства. - Львов, ЛьЦНТИ, 1982, 0,37 п.л.
40. Планирование развития организации производства в условиях КС УКП. - Львов, ЛьЦНТИ, 1982, 0,37 п.л.

41. Определение нормативов организации производства по критериям качества изготовления продукции. - Львов, ЛьЦНТИ, 1982, 0,37 п.л.
42. Влияние организации производства на качество изготовления продукции. - Львов, ЛьЦНТИ, 1981, 0,25 п.л. / 0,2 п.л. / соавт. /..
43. Влияние загрузки оборудования, непрерывности и ритмичности производства на качество изготовления продукции. - Львов, ЛьЦНТИ, 1981, 0,37 п.л. / 0,25 п.л. / соавт. /..
44. Организационные резервы качества изготовления продукции, эффективности производства и методы их определения. - В сб.: Республ. науч. конф. "Социально-экономические проблемы и практика управления качеством продукции в условиях научно-технического прогресса". - Тернополь, 1980.
45. Ключі від підприємства. // Діло. - 1992. - № 107. - С.3. / 0,4 др.арк. /.
46. Приватизація підприємства: оцінка ефективності // Галицькі контракти. - 1993. - № 32-33. - С.10 / 0,3 др.арк. /.

Ландина Т.В. Организационно-экономические механизмы адаптации предприятия к рыночным условиям.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.06.01 - экономика предприятий и формы хозяйствования, Институт региональных исследований, Львов, 1995. Защищается диссертация, которая содержит теоретические исследования проблем адаптации, перестройки и развития предприятия и его систем в условиях перехода к рынку, разработки по созданию механизмов решения этих проблем, а также практические рекомендации. Установлено, что к промышленным предприятиям может быть применен общий методологический подход преодоления застойных явлений в экономике, заключающийся в дифференциации форм собственности, децентрализации управления и хозяйствования. На этой основе разработаны адаптационные механизмы перестройки и развития систем предприятия, осуществлено применение разработок в практике работы промышленных предприятий.

Ключові слова:

адаптація, організаційно-економічні механізми.

Landina T.V. Organizational and Economic Ways of Adaptation of Industries to Market Conditions.

The dissertation is sought for the doctor of economics on the speciality 08.06.01.- economic technique of management, Lvov Institute of Regional Researches of National Academy of Science of Ukrain, Lvov, 1995.

It deals with the problems of adaptation, reconstruction and development of industries in the condition of the transition to market economy, and the techniques of settling of these problems along with the practical recommendations. It is also proved that a general methodological approach of overcoming stagnation could be applied to industrial enterprises. It consists in differentiations of the forms of ownership and decentralization of economy and management. Adaptational techniques of reconstruction and development of industries are dealt with on this basis. The results of the research have been implemented at the industrial enterprises.

Landina

467000

AB 32.273

Підписано до друку 30. 03. 95 р. Формат 60×84¹/₁₆.
Друк офсетний. Ум. др. арк. 2.7. Тираж 100. Зам. 479.
Друк. СПТУ № 58. 290008, Львів. Ів. Федорова, 9.