

7. Коробейников О. П. Роль інновацій в процесі формування стратегії підприємства / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова, И. А. Коршунов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 3.
8. Чабан В. Г. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка / В. Г. Чабан // Фінанси України. – 2006. – № 5. – С. 142–148.
9. Верба В. А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В. А. Верба, І. В. Новікова // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – С. 22–31. – № 4. – С. 13–17.
10. www.ukrstat.gov.ua.

УДК 334.722.1

О. В. ЯКОВЕНКО

Хмельницький національний університет

## ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто і проаналізовано елементи системи управління малого підприємства. В процесі дослідження виділено характерні риси та недоліки складових системи управління.*

*The article considers and analyzes the elements of control system of small enterprise. In the course of the research the characteristics and drawbacks of constituents of control system are distinguished.*

Великий підприємницький капітал є визначальним фактором при формуванні науково-технічного та промислового потенціалу національних господарств. У той же час мале підприємництво залишається невід'ємною й обов'язковою складовою існування конкурентної ринкової економіки, найбільш масовою, динамічною й гнучкою формою ділового життя суспільства. В умовах постіндустріальної економіки змінюється сама парадигма економічного розвитку, внаслідок чого мале підприємництво поряд із великим бізнесом і крупним капіталом виступає рівнозначним гравцем господарських відносин, перетворюючись з їхнього додатку на їхнього незмінного партнера й економічного союзника, на структурну основу стабільності їх позицій на ринках.

Дослідженню діяльності малих підприємств присвячені праці: О. Барановського, З. Варналія, Л. Воротиної, І. Жилаєва, А. Кисельова, Ю. Клочко, М. Козоріз, Т. Ковальчука, В. Кредісова, О. Кузьміна, І. Михасюка, С. Реверчука, С. Соболя, О. Титаренка, В. Черняка та ін.

Незважаючи на чималу кількість досліджень щодо господарської діяльності малих підприємств, проблеми управління ними розглянуті недостатньо. Метою статті є проведення аналізу системи управління малого підприємства з метою виділення типових рис.

Діагностику управління малого підприємства проведемо відповідно до підходу С.В. Філіпової [1]. Автор пропонує розглядати систему управління підприємством як сукупність взаємозалежних елементів, що зорієнтовані на досягнення цілей підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища і які забезпечують його ціленаправлене функціонування, надання йому властивостей гнучкості, стійкості і адаптивності.

Елементи системи управління підприємством (СУП) наведені на рис. 1.

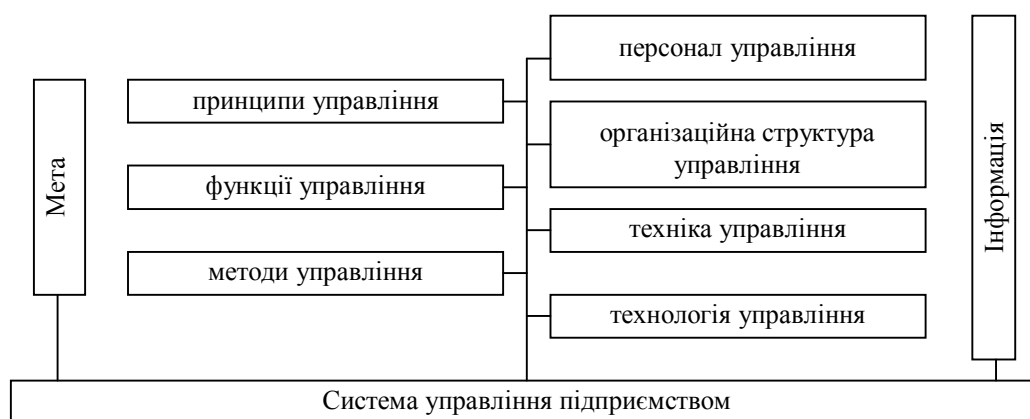


Рис. 1. Елементи системи управління підприємством

Мета як елемент системи управління підприємством передбачає визначення бажаного результату діяльності функціонування підприємства. Безумовною, але не сформульованою метою функціонування малих підприємств є отримання прибутку. Це пояснюється тим, що власники малих підприємств зазвичай виступають в якості їх керівників, і подальша конкретизація цілей не здійснюється. У той же час уточнення мети і формулювання завдань дає підприємству ряд переваг:

- встановлення проміжних цілей дозволяє виробляти стратегію (план дій) із врахуванням зміни факторів зовнішнього середовища;
- структурування мети дає можливість оцінити результат підприємства в цілому та внесок окремих працівників, що суттєво підвищить їх мотивацію;
- у разі невиконання поставлених завдань здійснюється аналіз і виявляються упущення, діагностування яких дозволить зменшити ймовірність складних кризових явищ.

Принципи управління – це основоположні закономірності та правила поведінки керівників при здійсненні ними управлінських функцій [2]. Усі принципи менеджменту поділяють на дві групи – загальні та індивідуальні. До загальних принципів відносять: застосовуваності, системності, багатофункціональності, інтеграції, орієнтації на організаційні цінності. Загальні принципи управління є свого роду невід’ємною частиною процесу управління будь-якого підприємства.

Особливості малих підприємств відображаються в сфері дотримання індивідуальних принципів управління. Основними серед індивідуальних принципів менеджменту є принцип оптимального співвідношення централізації й децентралізації в управлінні, поєднання єдиноначальності та колегіальності в управлінні, принцип наукової обґрунтованості управління, плановості, узгодженості прав, обов’язків і відповідальності. Менеджмент малих підприємств надає перевагу централізованому управлінню заснованому на єдиноначальності. Це пояснюється об’єктивними причинами, в першу чергу розмірами підприємств, і поєднанням права власності та функцій управління. Потрібно відмітити недотримання принципу наукової обґрунтованості управління у малому бізнесі. Керівництво надає перевагу інтуїтивним рішенням, які бажано було б суттєво доповнити сучасними управлінськими розробками.

В силу об’єктивних та суб’єктивних причин функції управління у малих підприємницьких структурах важко відокремлювані. Зокрема практично не має закріплених відповідальних за реалізацію планування, організації, мотивації та контролю. Існують певні винятки, що враховують особливості діяльності суб’єкта господарювання (наприклад, існування посади кошторисника чи маркетолога). При цьому недолік полягає не у відсутності спеціальних посад у структурі управління. Це було б недоцільно. Необхідно чітко розподілити елементи планування, організації і контролю серед управлінських працівників.

Практична реалізація функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління. Методи управління – це способи впливу на окремих працівників і трудовий колектив в цілому, які спрямовані на досягнення цілей фірми (підприємства, організації) [3]. Розрізняють економічні, соціально-психологічні та організаційні методи управління діяльністю підприємств. Можна констатувати переважне застосування перших двох груп методів в управлінні малими підприємницькими структурами.

Персонал управління малого підприємства характеризується двома суперечливими властивостями:

- найвищі керівні посади займають нефахівці у сфері управління (зазвичай власники);
- для здійснення окремих управлінських функцій можуть бути найняті висококваліфіковані фахівці з окремих сфер.

Ефективність дій персоналу управління за таких умов безпосередньо залежатиме від здатності вищих керівників враховувати рекомендації підлеглих за окремими сферами діяльності підприємства.

Завдання менеджера в процесі організації полягає в тому, аби надати усім компонентам організації такої форми та об’єднати їх таким чином, аби фірма являла собою одне ціле і функціонувала цілеспрямовано. Для відображення структурних взаємозв’язків основних рівнів та підрозділів організації, їх підпорядкованості на практиці використовують схеми організаційної структури управління. Теорія і практика менеджменту розробили багато різних принципів побудови структур управління, які можна звести до наступних основних типів: лінійна, лінійно-штабна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична, проектна, кластерна, модульна, атомістична. Малим підприємствам непотрібно створювати організаційні структури зі складними взаємозв’язками. Це, по-перше, недоцільно в силу їх розмірів, а, по-друге, нівелюватиме гнучкість цих структур, їх основну конкурентну перевагу на ринку. Внаслідок цього організаційна структура малих підприємств на практиці найчастіше може бути представлена у вигляді лінійної, лінійно-штабної, функціональної та лінійно-функціональної структур.

Сукупність різних технічних засобів, призначених для оснащення розумової праці з керування виробництвом, являє собою техніку управління. Засоби механізації та автоматизації управлінської й інженерно-технічної праці називають оргтехнікою, роль якої винятково велика, особливо в одержанні збереженні переробці і передачі інформації. Оргтехніка поділяється на: засоби складання текстових документів; засоби копіювання і розмноження документів; засоби обробки документів; засоби збереження, пошуку і транспортування документів; засоби адміністративно-виробничого зв’язку і сигналізації; спеціальні офісні меблі й устаткування для службових приміщень. Спеціальні комплекси технічних засобів (КТЗ), що являють собою сукупність взаємозалежних єдиним управлінням технічних засобів збору, реєстрації, нагромадження, передачі, обробки, виведення і подання інформації характерні для великих підприємств. Також для малих підприємств невластиве застосування систем автоматизованої обробки інформації (САОІ) як базового елемента організаційно-управлінської структури системи управління в умовах як централізованої, так і децентралізованої обробки даних. Застосування САОІ відкриває можливість використання для обробки даних режиму діалогу, що дозволяє вести роботу в реальному масштабі часу з контролем ходу обчислень. У результаті користувач може усунути можливі

помилки і вчасно приймати ефективні управлінські рішення. Незважаючи на фінансову обмеженість малого бізнесу потрібно не забувати, що ефект застосування технічних засобів у службі управління повинен визначатися не зниженням експлуатаційних витрат, а поліпшенням економічних показників роботи служби в цілому.

Технічні засоби поряд із застосовуваними методами управління формують технологію управління. Технологія управління – це безупинний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом прийняття і реалізації господарських рішень. В силу обмеженості технічних засобів і невикористання наукових методів технологія управління на підприємствах малого бізнесу потребує удосконалення.

Серед проблем організаційного характеру в управлінні малим підприємством виникають труднощі в отриманні інформації потрібної для прийняття вірних управлінських рішень.

Основними вимогами, які висувуються при цьому до даних, що надходять є:

- необхідність, яка характеризує її змістовність і обсягом використання в управлінських рішеннях;
- достатність, яка характеризується повнотою охоплення, кількісного і якісного опису явища, а також значущість інформації, яка залежить від можливості їх практичного використання в процесі обробки і представленні для управління;

- істинність, достовірність і надійність, визначається джерелом отримання, якістю технічних засобів;

- релевантність як наявність конкретної інформації по цій проблемі;

- своєчасність отримання інформації інакше втрачається весь зміст інформації.

Для управління підприємством потрібно використовувати інформацію про внутрішнє і зовнішнє середовище функціонування підприємства. Інформація щодо внутрішнього середовища діяльності малого підприємства характеризується фрагментарністю і несистемністю. Чітко структурована лише та інформація, яка подається у вигляді фінансової та статистичної звітності, яку крім того малі підприємницькі структури подають у спрощеній формі.

Забезпечення останнього із перерахованих критеріїв при аналізі зовнішнього середовища діяльності малих підприємств є дуже ускладненим. Державний комітет статистики і відповідно Головне управління статистики в Хмельницькій області на закінчення 2 кварталу 2010 року наводять інформацію про діяльність малих підприємств лише за 2008 рік.

За аналогічний період наводять інформацію на рівні обласної державної адміністрації. При цьому варто зауважити, що загальна інформація про соціально-економічний стан області оновлена, застарілі дані знову ж таки щодо діяльності малих підприємств.

В Україні опіка малим бізнесом здійснюється безпосередньо Державним комітетом регуляторної політики і підприємництва. Проте офіційний сайт цієї установи надає інформацію за той же таки 2008 рік і частково за 2009 (1 квартал). Таким чином на сьогодні у нас відсутні офіційні джерела актуальної та доступної інформації щодо стану малого підприємництва у державі та регіонах.

Звичайно, загальний аналіз стану справ у певній галузі та певному регіоні можна зробити з використанням офіційних джерел. Проте умови функціонування різних за розмірами підприємств відрізняються у межах однієї галузі та регіону і відповідно можуть спостерігатись протилежні тенденції розвитку. Наприклад, при укрупненні підприємств в даній сфері господарської діяльності це може ніяким чином не проявитись на фінансових результатах в цілому, але суттєво погіршить позиції малих підприємств.

Дослідження системи управління малих підприємств дозволило виявити недоліки, переважно методичного характеру, які негативно впливають на господарську діяльність об'єкту управління. До основних можна віднести:

- невизначеність короткострокових та довгострокових цілей діяльності;
- фрагментарність реалізації функцій управління і обмеженість методів менеджменту, що застосовуються;
- обмежене використання сучасних управлінських розробок і різноманітних технічних засобів;
- відсутність необхідної інформації щодо стану зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності малого підприємства.

Виявлені недоліки дозволяють конкретизувати напрями подальших досліджень з метою вироблення практичних рекомендацій їх усунення і зниження ризику функціонування підприємств в умовах кризи.

## Література

1. Филиппова, С. В. Управленческий анализ : теория и практика : цикл “Современные управленческие технологии” / С. В. Филиппова. – К. : АВРИО, 2004. – 336 с.
2. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент [навч. посібник] / Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш. – К. : Центр навч. л-ри, 2003. – 348 с.
3. Стадник В. В. Менеджмент : посібник / В. В. Стадник, М.А. Йохна. – К. : Академвидав, 2003. – 464 с.
4. Державний комітет регуляторної політики і підприємництва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=97595](http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=97595).
5. Хмельницька обласна державна адміністрація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.adm-km.gov.ua/index1.php?link=47>.

6. Державний комітет статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http : // www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/).

7. Головне управління статистики в Хмельницькій області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http : // statbrd.ic.km.ua/ukr/index.htm](http://statbrd.ic.km.ua/ukr/index.htm).

УДК 658.5:007

І. В. БАБІЙ

Хмельницький національний університет

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ПАРАДИГМИ ВИРОБНИЧИХ СИСТЕМ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Представлений теоретичний аспект проблеми становлення нової парадигми виробничої системи. Дослідження зазначеної проблеми здійснюється за допомогою аналізу виробничих систем в аспекті їх інноваційної еволюції.*

*The theoretical aspect of emerging of a new paradigm of production system is proposed. The study of this problem is carried out through analysis of production systems in the aspect of innovation evolution.*

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки особливу значимість і актуальність здобувають питання, пов'язані з розвитком промислового підприємства при динамічній зміні зовнішнього середовища. На розвиток виробничих систем у цілому великий вплив здійснюють інтеграційні процеси, обумовлені глобалізацією, і зміна споживчого попиту, тобто перехід на індивідуально-орієнтоване виробництво. У той же час практика свідчить про те, що підвищення ефективності вітчизняної економіки пов'язане не тільки з перетвореннями, проведеними на макрорівні. Немаловажне значення мають стиль і методи організації і керування виробництвом, використовувані на сучасному етапі і сприятливому досягненні підприємством поставлених цілей і задач. Ефективне вирішення цих задач неможливе без створення парадигми виробничої системи, що відповідає сучасним умовам.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженнями типів і особливостей економічних (а отже, і виробничих) систем і моделей займаються такі вітчизняні вчені як, Г. Башнянин, Д. Богиня, Б. Гаврилишин, А. Гальчинський, Г. Задорожний, Б. Кульчицький, І. Лукінов, П. Леоненко, В. Липов, Ю. Пахомов, І. Помінова, Н. Ушакова та ін. Вони пропонують глибоку систему критеріїв типізації соціально-економічних (економічних) систем, детально аналізують їхні види. Дослідженню проблем та протиріч постіндустріалізації присвячені роботи таких закордонних науковців, як Д. Белл, П. Дракер, Л. Ларуш, Д. Стиглиц, М. Кастельс, Р. Флорида, С. Глазьев, В. Іноземцев та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є: дослідження трансформаційних процесів, що відбуваються в виробничих системах в процесі становлення інноваційної економіки. У зв'язку з цим завдання дослідження полягають у наступному: здійснити термінологічний аналіз категорії “виробнича система”; проаналізувати об'єктивні основи еволюції виробничих систем; дослідити сучасні тенденції постіндустріальних трансформаційних процесів виробничої сфери.

**Основні результати дослідження.** Парадигма (від грец. Paradeigma – приклад, зразок) – відносно замкнута система понять, принципів, методів, за допомогою якої відображається специфіка даного класу об'єктів і вирішуються відповідні завдання. Парадигма в широкому сенсі розглядається як модель постановки та дослідження проблеми, прийнята в якості зразка та домінуюча протягом деякого історичного періоду [1].

Важливим кроком на шляху створення інноваційно-орієнтованої парадигми виробничої системи є формування понятійного апарату, тобто визначення тих ключових категорій, з використанням яких повинні будуватися дискусії, дослідження, вироблятися рекомендації з конкретних проблем.

Сутність категорії “виробнича система”, її місце серед інших техніко-економічних і соціально-економічних систем, стали об'єктами досліджень, починаючи з першої половини 70-х років ХХ ст. (див. табл. 1).

Як видно з визначень, внутрішній зміст поняття “виробнича система” залишається дискусійним. Найбільше часто виробнича система розглядається як утворення (комплекс) із працівників, засобів і предметів праці, відносини і взаємодії яких підпорядковані виробництву предметів споживання; або, що відокремилася в результаті суспільного поділу праці частина виробничого процесу.

Ряд авторів під ВС розуміють або сполучення речовинних, енергетичних і інформаційних ресурсів, або множину технологічних процесів, колективів людей, ресурсів й ін. Більшості з цих трактувань властива деяка еkleктичність (до складу ВС включаються різноманітні елементи, наприклад, потоки і технологічні процеси) і обмеженість (застосування поняття ВС обмежується лише сферою матеріального виробництва). При певному рівні абстракції виробнича система нерідко ототожнюється із системою “витрати – перетворення – випуск”.

Проведений аналіз дає можливість стверджувати, що думки вчених концентруються десь в одній площині, однак чіткого системного уявлення про досліджувану галузь не дають. Незважаючи на це, кожне визначення слід визнати обґрунтованим, бо кожен автор формулював одне й теж поняття відповідно до контексту.