

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

*Рассмотрены отличия развития внутренней деловой среды в организациях Российской Федерации от других стран. Охарактеризованы этапы формирования деловой среды в Российской Федерации. Представлены условия развития деловой среды. Предложены меры, направленные на совершенствование деловой среды организации.*

*Examined the differences of the internal business environment, organizations of the Russian Federation from other countries. We characterize the steps of forming a business environment in the Russian Federation. Describes the conditions of the business environment. The measures aimed at improving the business environment of the organization.*

*Ключевые слова: деловая среда организации, стратегическое развитие, эффективность, доходность, результативность.*

**Постановка проблемы.** Современный этап экономического развития мировой и российской экономик показывает, что происходит усложнение внутренней структуры организации предприятий, усложняется структура целей его развития, что сказывается на развитии внутренней деловой среды. Внешняя деловая среда также является нестабильной и весьма изменчивой. Организация в современных условиях должна проявлять адаптивность к постоянно меняющимся условиям хозяйствования. Решение этих проблем невозможно без постоянного развития и совершенствования внутренней деловой среды организации, учета факторов влияния внешней деловой среды.

Современные рыночные отношения определяются переходом к интеграции экономических, технологических, организационных, информационных, социальных и культурных процессов, развивающихся в организациях, что находит отражение в необходимости развития и совершенствования внутренней деловой среды организации. Внутренняя деловая среда организации представляет из себя систему, которую можно отнести к системам средового типа.

**Изложение основного материала.** Организация может добиться успехов только взаимодействуя с внешней средой, которая включает такие элементы, как потребители, конкуренты, правительственные учреждения, релевантные по отношению к операциям организации.

Как показывает анализ на организацию, на внутреннюю среду организации оказывает влияние до двадцати факторов, соотношение которых подвижно и изменчиво, что оказывает непосредственное воздействие на изменение внутренней среды организации.[1]

Внутренняя деловая среда организации в различных странах характеризуется своими особенностями, которые формируются под воздействием особенностей развития экономических систем, функционирования экономических и политических институтов, особенностей экономического поведения предпринимателей и работников, культуры предпринимательства и др.

Анализ показывает, что внутренняя деловая среда отдельных организаций с одной стороны имеет тенденцию к универсализации, возникающей под влиянием глобализации и интернационализации хозяйственной жизни, с другой сохраняет свои особенности, позволяющие говорить о внутренней деловой среде организации предприятий США, общего рынка, Японии, Китая. В качестве основы сближения процессов управления развитием деловой среды в Северной Америке и Европе выступает использование элементов системы организации деловой среды в Японии («японизация»). Формирование деловой среды в России имеет существенные отличия. Они связаны:

- во-первых, с трансформацией экономической системы и развитием организаций и предприятий различных форм собственности;
- во-вторых, с формированием рыночной экономики и появлением элементов внутренней деловой среды характерных для неё;
- в-третьих, с медленным преодолением пережитков командно-административной системы управления;
- в-четвертых, с наличием многочисленных административных барьеров и препятствий для свободного развития внутренней и внешней деловой среды;
- в-пятых, с сохранением рудиментарных форм и методов управления процессами формирования внутренней деловой среды;
- в-шестых, с отсутствием профессионально подготовленных менеджерских кадров, способных реализовывать меры по развитию адекватной рыночным преобразованиям внутренней деловой среды с учетом российской специфики, что приводит к слепому копированию западного опыта и к неудачным результатам функционирования организации в целом.

Формирование деловой среды, адекватной рыночной экономике, в российских организациях прошло несколько этапов: период 90-х гг. XX века и современный этап, который постепенно изживает противоречия, характерные для первого этапа.

Для первого этапа характерна хаотичность формирования внутренней деловой среды на базе развития частной и акционерной собственности. С точки зрения формирования деловой среды этот этап иногда называют «Тактическим» в развитии бизнеса. Бизнес использовал трудовой потенциал своих предприятий максимально жестко, что проявлялось в том, что предприятия ориентировались на получение сверхприбыли, руководители и исполнители были нестабильны, работников набирали на короткий срок, шла переориентация на другие отрасли, не осуществлялось планирование. Фактически не использовались элементы нематериальной мотивации: поощрение грамотами, использование «Доски почета». В то же время деловой среде организации были присущи энтузиазм в работе, стремление реализовать свой потенциал, имели место неформальные дружеские отношения, взаимопомощь и взаимовыручка, не было должностных инструкций и регламентаций.

Второй этап формирования деловой среды организации можно связать со «стратегическим» развитием. Этот этап характеризуется большей стабильностью бизнеса. Появилась потребность в компетентных и грамотных специалистах на различных иерархических уровнях управления организацией. Необходимость стратегического управления и планирования, а также стабилизация персонала и повышение его компетентности, эффективности работы предопределили необходимость формирования такой деловой среды, которая бы обеспечивала создание новых, более современных и совершенных организационно-технических, операционных, производственных систем, а также укрепление, поиск и налаживание контактов с клиентами, поставщиками, потребителями, партнерами, изучение потребительского рынка, создание слаженной и эффективной внутренней организации работы компании: подбор и расстановка сотрудников, обучение, совершенствование системы управления и контроля [2].

Развитие внутренней деловой среды российских предприятий вытекает из общего понимания процессов развития и предполагает создание необходимых условий путем преобразования организации и её отдельных элементов в соответствии с изменившимися требованиями к внутренней среде под воздействием внешней, отмирание прежних элементов и связей, возникновение новых, в большей мере соответствующих изменившимся условиям. К числу таких можно отнести:

- 1) адекватные рыночным требованиям, а также целям и задачам развития организации организационные структуры, в том числе и структуры управления;
- 2) использование в процессе формирования внутренней деловой среды инновационных подходов в управлении, современных методов и технологий;
- 3) обучение руководителей, менеджеров различного уровня, работников основам формирования высокоэффективной деловой среды в организации как фактора сохранения устойчивости, повышения конкурентоспособности, доходности, возможности получения дополнительных экономических и социальных выгод;
- 4) привлечение к процессам формирования внутренней деловой среды на основе отношений партисипации работников предприятия, что, с одной стороны, соответствует развитию управления и самоуправления, с другой может являться действенно усиливающим фактором развития форм современного интеграционного менеджмента, что особенно важно в условиях инновационной экономики и возможному сопротивлению нововведениям как в производстве, так и в управлении [3].

Различные масштабы организаций дифференцируют усилия по формированию внутренней деловой среды для малых и крупных хозяйственных единиц. На небольших предприятиях деловая среда в значительной степени определяется личностью, установками руководителя, стилем управления. Для крупных организаций можно в качестве рекомендаций предложить использовать сценарный подход планирования развитием деловой среды организации.

Таким образом, исследования по состоянию внутренней деловой среды ряда организаций Самарской области (группа компаний УРАН, ЗАО «Волгатрансстрой», ООО «Град», завод железобетонных изделий в г. Тольятти, ООО «Каскад») показали высокую степень понимания взаимосвязи организации деловой среды и социально-экономических результатов деятельности предприятий.

Предлагаются следующие меры, направленные на совершенствование деловой среды:

- 1) усиление мониторинга внутренней деловой среды организации;
- 2) использование опыта по формированию и развитию деловых сред в других организациях;
- 3) расширение обязанностей кого-либо из кадровых работников с целью отслеживания хода развития деловой среды в организации и контроля над этим процессом;
- 4) разработка программ по совершенствованию коммуникационных связей и преодолению существующих коммуникационных барьеров;
- 5) создание продуманной мотивационной программы в организации, ориентированной как на руководителей структурных подразделений, так и на сотрудников с целью совершенствования внутренней деловой среды организации;
- 6) ликвидация административных барьеров на пути внедрения инновационных и информационных технологий;
- 7) создание делового кодекса норм и правил делового общения, которые в обязательном порядке должны выполняться сотрудниками организации.

Предложенные меры по совершенствованию деловой среды заметно повысят эффективность, результативность и доходность организации.

### Литература

1. Брич А.Н. Путь России к процветанию в постиндустриальном мире/ А.Н. Брич // Вопросы экономики – 2003. – №5.
2. Прангишвили И.В. Об эффективности управления сложными социально-экономическими системами / И.В. Прангишвили // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 7.
3. Саутиева Т.Б. Методы государственного регулирования внешне-экономической деятельности России / Т.Б. Саутиева // Российский внешнеэкономический вестник. – 2006. – №8.

Надійшла 07.10.2011

УДК 338

I. I. ВІННІКОВА, С. В. МАРЧУК  
Державна академія житлово-комунального господарства

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЖКГ

*У статті досліджено проблему паливно-енергетичних ресурсів і їх взаємозв'язок з житлово-комунальними послугами. Розглянуто процес реформування житлово-комунальної сфери у розвинутих країнах, проаналізовано недоліки, які притаманні сфері ЖКГ. Запропоновано напрями вдосконалення системи управління житлово-комунальним господарством.*

*This article explores the problem of energy resources and their relationship to housing services. The process of the reform of the housing sector in developed countries, analyzed the shortcomings that are inherent in the field of housing. Directions of improving management of housing and communal services.*

*Ключові слова: житлово-комунальне господарство, реформування ЖКГ, паливно-енергетичні ресурси, житлово-комунальні послуги.*

**Актуальність теми.** Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) стосується кожної людини. Всі ми споживаємо той чи інший ресурс для забезпечення життєдіяльності (холодну і гарячу воду, тепло, електрику, газ) або отримуємо послуги з утримання будинків та прибудинкових територій, відведення стічних вод, вивезення сміття. З приватизацією державного житлового фонду з'явилися нові функції для громадян – виступити в ролі ефективних власників цього житла, виникла потреба в управлінні такою власністю.

Основна проблема ЖКГ полягає в тому, що вся система управління галуззю була й залишається в одних руках: ЖКГ самі надають послуги, самі отримують кошти й самі себе контролюють. Очевидна архаїчність, алогічність і неефективність системи, що вичерпала себе, а тому зараз назріла гостра необхідність розглядати й здійснювати управління ЖКГ по-новому, з використанням нових методів, діючих механізмів, ефективного й економічно обґрунтованого інструментарію.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз та визначення об'єктивних проблемних аспектів неефективного функціонування підприємств житлово-комунального господарства у ринкових умовах господарювання, систематизації й узагальненні підходів до формування дійового організаційно-економічного механізму управління в цій сфері.

Аналіз останніх досліджень показав, що окремі аспекти реформування житлово-комунального господарства розглядаються в працях таких вчених, як В.Г. Ковалевський В.П. Ніколаєв, Г.І. Онищук, Г.М. Семчук, О.М. Тищенко, Н.Ф. Чечетова, Л.М. Шутенко, Т.П. Юр'єва та ін. Однак багато питань на сучасному етапі залишаються невизначеними.

**Результати дослідження.** Сучасний стан житлово-комунального господарства України потребує поліпшення системи управління житлово-комунальним господарством, зволікання з його реформуванням призвели до того, що підприємства галузі неспроможні ефективно працювати в ринкових умовах і надавати споживачам послуги належного рівня та якості.

На сьогодні сфері житлово-комунальних послуг притаманні такі недоліки:

- законодавство у сфері житлово-комунального господарства не повністю відповідає директивам Європейського Союзу та Європейській хартії місцевого самоврядування, що не сприяє створенню привабливого інвестиційного клімату;

- потребує удосконалення існуюча система цін і тарифів на житлово-комунальні послуги, у тому числі з правом реагування на підвищення цін на енергоносії, в напрямку стимулювання зниження витрат та економії ресурсів;

- потребує удосконалення система соціального захисту населення у сфері житлово-комунального господарства, існує необхідність впровадження програм інформування населення з питань реформування