

ності для їх подальшого використання. Формування внутрішньої оргструктури системи управління персоналом складається з етапів: структуризація цілей системи управління персоналом; визначення складу функцій управління, реалізації цілей системи; формування складу підсистеми оргструктури; встановлення зв'язку між підсистемами оргструктури, визначення прав і відповідальності підсистем; розрахунок трудомісткості функції та чисельності підсистем; побудова конфігурації оргструктури.

У процесі оцінки ефективності були виявлені наступні недоліки системи управління персоналом майже всіх досліджуваних підприємств: недостатня цілісність, відповідність структури управління, недосконалий взаємозв'язок із середовищем, неповне закріплення функцій в організаційних документах, наявність неохоплених аспектів кадрової роботи, незначне використання сучасних принципів, методів, технологій управління персоналом, недостатня гнучкість.

УДК 65.014.1

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления : [руководство для высшего управленческого персонала] / В.В. Гончаров. – М. : МНИИПУ, 2007. – 252 с.
2. Зайцев Г.Г. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент / Г.Г. Зайцев, С.И. Файбушевич. – СПб. : Изд-во Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, 2002. – 324 с.
3. Машков Р.В. Стратегии реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации / Р.В. Машков // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 11. – С. 2–19.
4. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: оценка эффективности / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова. – М. : Экзамен, 2002. – 255 с.
5. Пугачев В.П. Управление персоналом / В.П. Пугачев. – М. : Экзамен, 2004. – 416 с.
6. Рачинский А.П. Управлінський аудит в системі управління персоналом / А.П. Рачинський [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_5/08rapsup.pdf.
7. Хміль Ф.І. Управління персоналом: [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.

Мешкова Н.Л.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та управління
Донбаського державного технічного університету*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ

У статті запропоновано науково-методичний підхід до управління діловою активністю промислового підприємства в умовах кризи і посткризового періоду. Обґрунтовано мету, завдання, функції та принципи управління діловою активністю, які реалізуються під дією внутрішніх і зовнішніх факторів. Акцентовано увагу на тому, що забезпечення, активізація і стимулювання ділової активності повинні реалізуватися з урахуванням потенційних можливостей до здійснення, з урахуванням спроможності досягнення певного стану в заданий час у відповідних обсягах з метою максимального використання ресурсів, засобів, коштів.

Ключові слова: ділова активність, промислове підприємство, управління, криза, активізація ділової активності.

Мешкова Н.Л. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

В статье предложен научно-методологический подход к управлению деловой активностью промышленного предприятия в условиях кризиса и посткризисного периода. Обоснованы цель, задание, функции и принципы управления деловой активностью, которые реализуются под действием внутренних и внешних факторов. Акцентировано внимание на том, что обеспечение, активизация и стимулирование деловой активности должны реализовываться с учетом потенциальных возможностей к осуществлению с учетом возможности достижения определенного состояния в заданное время в соответствующих объемах с целью максимального использования ресурсов, средств, денег.

Ключевые слова: деловая активность, промышленное предприятие, управление, кризис, активизация деловой активности.

Meshkova N.L. FEATURES OF MANAGEMENT BUSINESS ACTIVITY OF ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF CRISIS

In the article scientifically – is offered methodical going near a management business activity of industrial enterprise in the conditions of crisis. Grounded purpose, task, functions and principles of management business activity, which will be realized under the action of internal and external factors. Attention is accented on that providing, activation and stimulation of business activity, must be realized taking into account potential possibilities to realization, taking into account possibility of achievement certain the state in the set time in the proper volumes with the purpose of the maximal use of resources, facilities, money.

Keywords: business activity, industrial enterprise, management, crisis, activation of business activity.

Постановка проблеми. Управління діловою активністю в кризових умовах займає першочергове місце серед комплексу управлінських завдань у зв'язку із тим, що передбачає швидке реагування на зміну діяльності в кризових умовах, зменшення ризиків банкрутства за умов ефективного управління цим процесом, активізації і стимулювання ділового середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями управління діловою активністю гос-

подарюючих суб'єктів займалися багато дослідників. Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, Е.Б. Стародубцева, Н.К. Мойсеево, М.В. Конишева присвячують свої роботи визначенню суті поняття ділової активності [1, с. 20]. Роботи В.В. Ковальова, О.Н. Волкової, Р.М. Фатихова, І.В. Сидоренко більш глибоко розглянуті [2, с. 47]. Вони розкривають суть і зміст ділової активності, розглядають методик оцінки, способи і інструменти її управління. Питаннями кількісної оцінки ділової активності підприємства займалися

такі дослідники, як Е.В. Рогатенюк, І.М. Пожарицька, Б.В. Прикин, С.М. Пястолов, А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулін, Е.В. Негашев, що стверджують, що ділова активність підприємства характеризується лише швидкістю звороту засобів господарюючого суб'єкта [3, с. 119]. Інші автори, що займаються дослідженням цього питання, в своїх працях виділяють показники оборотності як основу для аналізу ділової активності підприємства. Це Л.В. Донцова, Н.А. Никіфорова, О.В. Ефімова, М.В. Мірошник, Е.С. Стоянова, А.П. Кисельов, Л.Е. Басовський і Е.Н. Басовська беруть за основу кількісної оцінки ділової активності організації тривалість операційного і фінансового циклів [4, с. 150]. В.В. Бочарів, Д.А. Ендовіцький, В.А. Лубків, Ю.Е. Сасин особливе значення надавали розгляду якісних показників оцінки ділової активності [5, с. 28]. Н. Моїсеєва, А.І. Попов, А.І. Прігожін займалися вивченням окремих аспектів ділової активності [6, с. 30], таких як маркетингова, інноваційна та ділова активність персоналу організації. А.В. Варбузов, Ю.С. Коноплін присвятили свою роботу дослідженню політичних чинників зовнішнього середовища, підприємств, що впливають на ділову активність, серед яких виділено

державне регулювання, стосунки уряду з іноземними державами, грошово-кредитна, антимонопольна і податкова політики. Дослідження вищеперахованих авторів, не дивлячись на їх всебічне вивчення ділової активності, не містять єдиних підходів до визначення управління діловою активністю господарюючих суб'єктів.

Постановка завдання. Удосконалення управління діловою активністю в кризових умовах промислового підприємства на основі розробки науково-методичного підходу до управління діловою активністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління діловою активністю виступає невід'ємною частиною управління фінансово-господарською діяльністю промислового підприємства, а в кризовий та посткризовий періоди набуває ще більш важливого значення, оскільки передбачає реальні кроки щодо відновлення втрачених під час дії світової фінансово-економічної кризи позицій суб'єкта господарювання на ринках товарів і послуг. Управління діловою активністю у кризовий та посткризовий періоди має свої особливості, які проявляються у негайній необхідності формування та реалізації задач і функцій управління щодо:

- активізації і стимулювання операційної діяльності підприємства;
- досягнення і забезпечення конкурентних переваг;
- оцінки змін у зовнішньому середовищі для попередження прояву кризових явищ;
- визначення потенційних можливостей підприємства і рівнів ділової активності за умовами здійснення господарської та економіко-фінансової діяльності.

Логічну схему науково-методичного підходу до управління діловою активністю промислового підприємства в умовах кризи і посткризового розвитку господарських відносин з урахуванням особливостей управління цим процесом представлено на рис. 1.

Слід зауважити, що загальний процес управління діловою активністю промислового підприємства на відміну від оцінки ділової активності не набув розповсюдження у науковій літературі, а підходи до вирішення проблеми ефективного управління частково знаходять своє відображення у роботах російських науковців в частині планування активності, аналізу, регулювання, розробки механізмів управління діловою активністю [7, с. 118]. У зв'язку із цим вкрай важливою, актуальною у посткризовий період та необхідною для застосування у практичній діяльності промислових підприємств виступає розробка науково-методичного підходу до управління діловою активністю суб'єктів господарювання.

Управління діловою активністю промислового підприємства є невід'ємною частиною загаль-

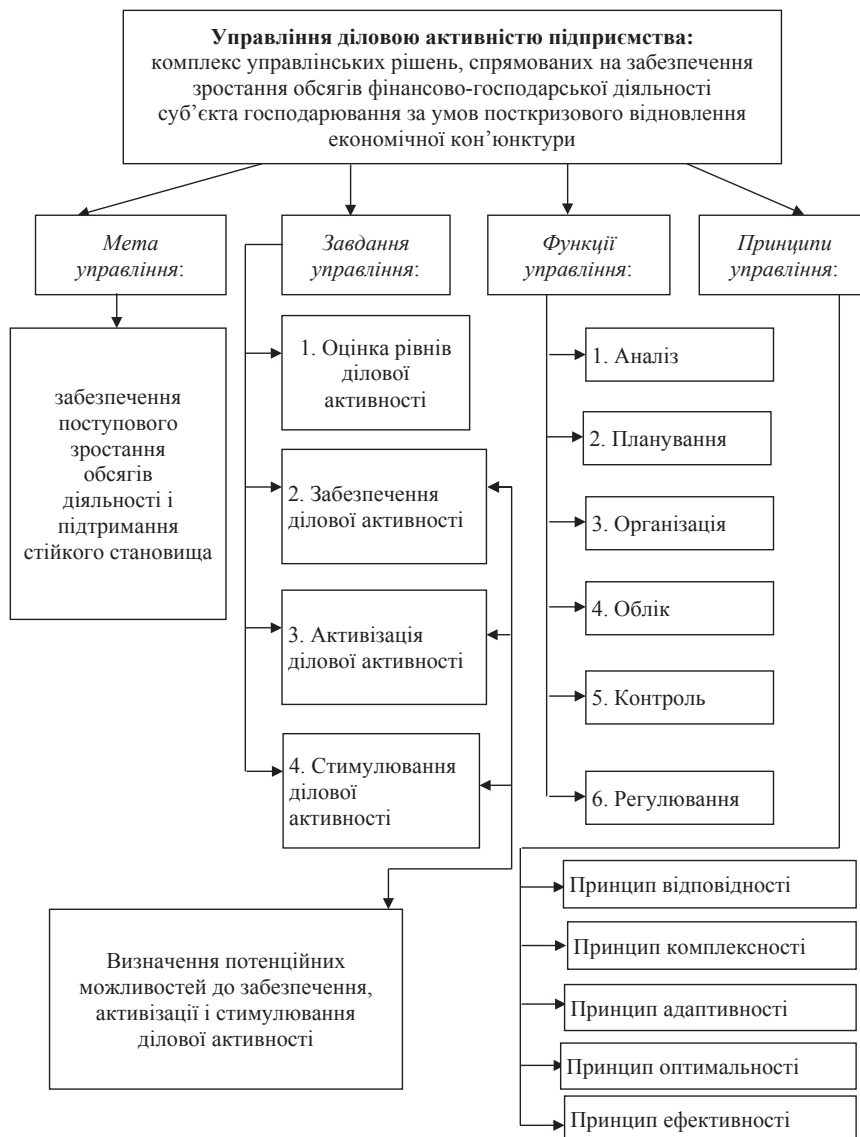


Рис. 1. Логічна схема науково-методичного підходу до управління діловою активністю промислового підприємства

ного процесу управління фінансово-економічною і виробничою діяльністю та одним із напрямів цього процесу поряд із такими напрямами, як управління платоспроможністю, рентабельністю, фінансовою стабільністю, майновим станом, грошовими потоками. У роботі наводиться визначення даного процесу, в якому підкреслюється важливість не тільки виробничої складової діяльності підприємства, але й важливість процесу реалізації виробленої продукції (реалізаційної складової) у посткризових умовах функціонування, що є свідченням зростання обсягів діяльності.

Отже, під управлінням діловою активністю підприємства пропонується розуміти комплекс управлінських рішень, спрямованих на забезпечення зростання обсягів фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання за умов посткризового відновлення економічної кон'юнктури.

Як і будь-який процес управління, безпосередньо управління діловою активністю здійснюється в умовах дії сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, урахування дії яких є обов'язковим завданням для забезпечення успішності впровадження управлінських рішень у практичну площину.

Вплив факторів на стан ділової активності підприємства вивчався різними науковцями [8, с. 12; 9, с. 100; 10, с. 19]. У даній роботі особливістю виділення факторів впливу є той факт, що суб'єкти господарювання здійснюють діяльність у післякризових умовах, що вимагає обрання серед чисельної кількості впливових факторів саме тих, які можуть змінити фінансово-економічний стан підприємства, тобто представляють загрозу його функціонуванню.

Отже, до найбільш вагомим зовнішніх факторів впливу на ефективність управління діловою активністю підприємства автором роботи виділено такі, як:

- інвестиційний клімат у країні;
- доступність фінансового кредитування;
- стабільність фінансового становища споживачів і постачальників;
- економічний стан у державі.

Інвестиційний клімат у країні формується владою через законодавчі та нормативні акти в частині сприятливості вкладень, їх надійності, відсутності непередбачуваних змін, через підписання важливих угод із представниками інших країн, які б спрощували надходження інвестицій у державу, через надання гарантій тощо. Інвестиційний клімат також є вирішальним чинником у процесі узгодження рішень щодо здійснення торгівлі між країнами, тому даний фактор впливає на стан ділових операцій промислових підприємств, їх ділову активність під час пошуку нових ринків збуту, пошуку партнерів для впровадження нових технологічних рішень у виробництво.

Як і попередній фактор, доступність фінансового кредитування також прямо впливає на ефективність процесу управління діловою активністю у зв'язку із тим, що саме кредити є тим джерелом коштів, які підприємства можуть отримати для розвитку виробництва, його оновлення. Однак у посткризовий період кредитування, на жаль, не відновилося до рівня, здатного чинити вплив на життєдіяльність суб'єктів господарювання, тому в цілому діловий клімат потребує активізації і стимулювання.

Важливим зовнішнім фактором виступає стабільність фінансового становища споживачів і постачальників. Ці зовнішні контрагенти формують стан грошових і матеріальних потоків на підприємстві, визначають стійкість його функціонування, сприяють

розвитку кризових явищ або, навпаки, розвитку відносин і зростанню обертів. Фінансовий стан споживачів і постачальників, визначаючи головним чином платоспроможність підприємства, впливає на ділову активність через рівень заборгованості, який стримує виконання ділових операцій, через своєчасність виплат і прийняття платежів, що також гальмує ведення операційної діяльності.

Економічний стан у державі є вагомим фактором за будь-яких кризових явищ чи періоду зростання, оскільки рівень інфляції, рівень безробіття, податкове навантаження, стабільність національної валюти, забезпечення конкуренції залежать, а також визначають можливість здійснення ділових операцій (освоєння інновацій та залучення інвестицій у виробничий процес, розширення обсягів збуту). Стан ділової активності підприємств не може бути задовільним у разі погіршення економічного стану у державі через взаємопов'язаність ресурсів, коштів, капіталу.

Серед внутрішніх факторів, що визначають ефективність управління діловою активністю промислового підприємства, автор дисертації виділяє наступні:

- ефективність контрактних домовленостей;
- стан ресурсів;
- стан виробничих фондів, технологій;
- конкурентоспроможність продукції;
- активність маркетингової діяльності.

Ефективність контрактних домовленостей визначається, по-перше, вигідністю укладених угод для підприємства; по-друге, здатністю виконувати умови контракту обома партнерами. Управління діловою активністю постійно супроводжується підписанням контрактів, тому від компетентності відповідального персоналу залежить не тільки своєчасність, але й очікуваний результат здійснення ділової операції.

Такий внутрішній фактор, як стан ресурсів, безпосередньо характеризує рівень ділової активності та оцінює ефективність формування й тривалість обороту обігових коштів. Матеріальні і фінансові ресурси, що генеруються на підприємстві, визначають результативність протікання виробничого процесу, його початок і завершення.

Від такого внутрішнього фактору, як стан виробничих фондів і технологій, залежить конкурентоспроможність продукції, оскільки він є витратоутворюючим в частині амортизаційних відрахувань, витрат на електроенергію, паливо тощо. Рівень модернізації виробництва промислового підприємства визначає рівень його ділової активності на ринку товарів за ціновим критерієм.

Конкурентоспроможність продукції також залежить від внутрішніх управлінських рішень на підприємстві щодо її якісних характеристик та цінової складової. Стан ділової активності знаходиться у прямій залежності від дії цього фактору: процес реалізації продукції незадовільної якості значно затягується; в посткризових умовах, коли стан споживачів відновлюється обмеженими темпами, продукція нижчої ціни користується більшим попитом.

На управління діловою активністю впливає і такий внутрішній фактор, як активність маркетингової діяльності, засади якої визначаються керівництвом підприємства (складові маркетингової політики, бюджет маркетингу, періодичність рекламних заходів, результативність рекламних акцій). Маркетингова діяльність і ділова активність прямо пов'язані, адже маркетинг активізує діловий клімат суб'єкта господарювання.

Під дією внутрішніх факторів відбуваються формування і реалізація мети управління діловою актив-

ністю промислового підприємства. Мета управління пов'язана із сутністю процесу управління та сформульована автором у даній дисертаційній роботі як забезпечення поступового зростання обсягів діяльності і підтримання стійкого становища. Отже, успішна реалізація даної мети дозволить підвищити ефективність операційної діяльності промислового підприємства, досягти конкурентних переваг в умовах впливу зовнішнього оточення, що буде свідчити про забезпечення ділової активності, досягнення високого рівня активності у посткризовий період функціонування.

Мета управління діловою активністю звичайно реалізується через виконання завдань управління діловою активністю. Згідно з інформацією на рис. 1, до основних завдань управління віднесено оцінку рівня ділової активності, забезпечення, активізацію та стимулювання ділової активності суб'єктів господарювання.

Висновки з даного дослідження. Запропоновано науково-методичний підхід до управління діловою активністю промислового підприємства, в якому визначено особливості управління цим процесом у посткризовий період ведення бізнесу. Під управлінням діловою активністю визначено комплекс управлінських рішень, спрямованих на забезпечення зростання обсягів фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання за умов посткризового відновлення економічної кон'юнктури. Обґрунтовано мету, завдання, функції та принципи управління діловою активністю, які реалізуються під дією внутрішніх і зовнішніх факторів. Забезпечення, активізація і стимулювання ділової активності, як основні завдання управління, повинні реалізуватися з ура-

хуванням потенційних можливостей до здійснення, тобто з урахуванням спроможності досягнення певного стану в заданий час у відповідних обсягах з метою максимального використання ресурсів, засобів, коштів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 479 с.
2. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2010. – 424 с.
3. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 185 с.
4. Донцова Л.В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова; 5-е изд. – М.: «Дело и сервис», 2002. – 304 с.
5. Бочаров В.В. Комплексный финансовый анализ / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2005. – 172 с.
6. Моисеева Н.К. Маркетинговая активность как фактор конкурентоспособности фирмы / Н.К. Моисеева, Н.В. Конышева // Маркетинг. – 1999. – № 6. – С. 22–34.
7. Ковалёв В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалёв. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 768 с.
8. Зикунова И.В. Управление предпринимательской активностью в условиях делового цикла развития экономических систем: автореф. дис. ... д. э. н.: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / И.В. Зикунова. – СПб., 2011. – 41 с.
9. Нацыпаева Е.А. К вопросу о сущности и взаимосвязи понятий «конкурентоспособность» и «деловая активность предприятия» / Е.А. Нацыпаева // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2011. – № 2. – С. 102–105.
10. Сасин Ю.Е. Экономический анализ деловой активности хозяйствующего субъекта: автореф. дис. ... к. э. н.: спец. 08.00.12 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / Ю.Е. Сасин. – Воронеж, 2006. – 24 с.

УДК 631.15:658.27

Мушеник І.М.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційних технологій
Подільського державного аграрно-технічного університету*

Кінаш І.А.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри інформаційних технологій
Подільського державного аграрно-технічного університету*

ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті проаналізована сутність поняття «виробничий потенціал підприємства» та його складових. Узагальнені теоретичні аспекти до формування структури виробничого потенціалу підприємства. Визначено ефективність використання виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств відповідно до ресурсної парадигми щодо матеріальних, фінансових, людських, інформаційних ресурсів. Досліджено особливості формування та підвищення ефективності використання потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах ринкової економіки.

Ключові слова: потенціал; потенціал підприємства; виробничий потенціал підприємства; економічний потенціал підприємства.

Мушеник И.Н., Кинаш И.А. ФОРМИРОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье проанализирована сущность понятия «производственный потенциал предприятия» и его составляющих. Обобщены теоретические аспекты формирования структуры производственного потенциала предприятия. Определена эффективность использования производственного потенциала сельскохозяйственных предприятий в соответствии с ресурсной парадигмой относительно материальных, финансовых, человеческих, информационных ресурсов. Исследованы особенности формирования и повышения эффективности использования потенциала сельскохозяйственных предприятий в условиях рыночной экономики.

Ключевые слова: потенциал; потенциал предприятия; производственный потенциал предприятия; экономический потенциал предприятия.