

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

О. В. Лепьохін,

к. е. н., доцент, Класичний приватний університет

Запропоновано підходи щодо формування ефективного організаційно-економічного механізму реструктуризації підприємства, що спрямований на забезпечення стабілізації виробництва, виведення підприємства з кризової ситуації. Виділено принципи і концептуальні положення управління реструктуризацією підприємства.

ВСТУП

Організаційно-економічний механізм реструктуризації підприємства є невід'ємною складовою системи управління підприємством, визначається цілями ефективного функціонування і розвитку підприємства і базується на наступних положеннях, які визначені в даній статті.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

— обґрунтувати підходи щодо підвищення ефективності організаційно-економічного механізму реструктуризації підприємства;

— виділити принципи і концептуальні положення управління реструктуризацією підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Урахування та узгодження інтересів учасників процесів реструктуризації при формуванні системи цілей даних процесів.

Першочерговість даного положення обумовлюється необхідністю формування могутнього мотиваційного середовища для процесів реструктуризації. Треба створити такі мотиви і стимули, щоб процеси реструктуризації були вигідні усім — власникам, менеджерам і працівникам підприємства. Це складна, але цілком розв'язувана задача. Ефективність реструктуризації підприємства визначається узгодженістю дій учасників при стимулюючій і контролюючій ролі держави. Загальною точкою дотику інтересів учасників процесів реструктуризації повинне стати досягнення економічних цілей підприємства.

У ході розробки і реалізації заходів реструктуризації перевагу вар-

то віддавати заходам, що мають інноваційний характер.

Повномасштабна реструктуризація промислових підприємств вимагає застосування прогресивних технологій і розвитку інноваційного підприємництва. Відновлення основного капіталу, розвиток кадрового потенціалу є наслідком широкого кола інновацій у процесі реструктуризації. Їхнє використання є необхідною умовою безупинного підвищення ефективності і розвитку підприємства. Тому без здійснення технологічних, технічних і насамперед адміністративних інновацій реструктуризація позитивних результатів не принесе.

Використання системи моніторингу, тобто проведення комплексного спостереження і дослідження змін зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Процеси реструктуризації протікають на підприємствах безперервно, тому регулювання OEM реструктуризації підприємства можливе на основі безперервного моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. На ряду з відстеженням результатів власної діяльності основна мета моніторингу — постійне відстеження, контроль і регулювання економічних, політичних, соціальних, технологічних факторів, що обумовлюють необхідність і характер процесів реструктуризації.

Формування і використання системи показників як єдиної інформаційної основи управління процесами реструктуризації.

Для вироблення ефективних управлінських рішень по реструктуризації необхідно оперувати обґрунто-

ваною і достовірною інформацією про діяльність підприємства і зовнішнє оточення. Будь-яка управлінська діяльність спрямована на об'єкт управління, його стан свідчить про ефективність управління. Тому ефективність процесів реструктуризації визначається результатами діяльності підприємства і перспективами його розвитку, а єдина інформаційна база являє собою систему показників, що інтегрує критерії оцінки ефективності по видах діяльності підприємства.

Проведення комплексного аналізу й оцінки ефективності управління процесами реструктуризації, використання відпрацьованих і експериментально перевірених моделей і методик.

Це положення визначає необхідність наукової обґрунтованості, оцінки і контролю як прийнятих управлінських рішень, так і їхнього виконання. Аналіз і оцінка ефективності управління процесами реструктуризації проводяться за допомогою методів економічного аналізу. Використання економіко-математичних методів за допомогою пакета прикладних програм дозволяє вирішувати задачі моделювання процесів реструктуризації і на цій основі розробляти плани, прогнози і стратегії для досягнення поставлених цілей.

Використання й удосконалювання механізму самоорганізації в процесах реструктуризації за рахунок підвищення професійного рівня персоналу управління підприємства.

Підприємство — це насамперед система соціальна. У центрі управління підприємством люди, що є основою будь-якої організації. Здібності людей домагатися поставлених цілей, їхній інтелект, мотиви поведінки визначають рівень самоорганізації підприємства. Ефективність процесів реструктуризації більшою мірою залежить від здібностей персоналу управління ефективно керувати цими процесами. Тому реструктуризація повинна бути спрямована насамперед на розвиток здібностей персоналу підприємства за рахунок забезпечення постійного професійного його росту.

Розробка і реалізація стратегії, що визначає напрямки, послідовність і заходи реструктуризації для досягнення цілей підприємства.

Стратегія реструктуризації є основою проведення реструктуризації і повинна описувати основні напрями, методи і засоби досягнення цілей ефективного функціонування і розвитку. Відповідно, стратегія реструктуризації є складовою стратегії розвитку підприємства і необхідною умовою її реалізації.

Забезпечення соціальної спрямованості процесів реструктуризації, що стосується зміни чисель-

ності і складу колективу підприємства, змісту й умов роботи його членів.

Основою будь-якої організації, її головним багатством є люди. При цьому людина стала ключовим, коштовним і дорогим ресурсом організації. Тому процес реструктуризації повинен носити соціальний характер, що обумовлює відповідність заходів реструктуризації інтересам працівників підприємства й забезпечення їхнього захисту.

Формування бази знань на підприємстві, що дозволяє вивчати, використовувати і розширювати досвід реструктурованих підприємств.

Одним з діючих інструментів поліпшення управління реструктуризацією є вивчення кращого досвіду інших підприємств, аналіз і формулювання висновків, використання отриманих результатів.

Грунтуючись на результатах теоретичних і практичних досліджень з урахуванням виділених положень, ми пропонуємо визначити механізм реструктуризації підприємства як систему цілісного управління процесами реструктуризації підприємства відповідно до розробленої стратегії реструктуризації. Цілісність управління розкривають управлінські функції, що забезпечують послідовність прийняття рішень щодо реструктуризації.

Головна мета функціонування OEM реструктуризації підприємства — забезпечення виживання і розвитку підприємства. Першочерговим етапом є усвідомлення необхідності проведення процесів реструктуризації, виявлення їхніх передумов.

Виявлення основних ознак необхідності процесів реструктуризації проводиться на основі комплексного їхнього дослідження. З урахуванням отриманих результатів формуються теоретичні основи OEM реструктуризації підприємства.

Стан внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємства і їхня взаємодія обумовлюють принципи і положення даного механізму. Керуючись принципами, відповідно до цілей і задач формуються напрями і структури, вибираються методи і засоби управління процесами реструктуризації з урахуванням індивідуальних характеристик підприємства.

Слід ще раз відзначити низьку якість управління підприємствами, відсутність стратегії їхнього розвитку і відповідної їй стратегії реструктуризації. У результаті комплексного дослідження виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств Харківського регіону, виділені підприємства, що характеризуються типовими процесами змушеної і стратегічної реструктуризації. Обмежуючись змушеною реструктуризацією, підприємство вияв-

ляється знову в стані кризи. Дослідження успішно функціонуючих підприємств показало, що розвиток досягається взаємозумовленістю пасивних і стратегічних заходів і вимагає вироблення відповідної цілям функціонування і розвитку стратегії реструктуризації.

Ефективній реалізації процесів реструктуризації повинна сприяти взаємодія їх із зовнішнім середовищем при контролюючій і регулюючій ролі держави. Інституціональні і структурні перетворення на макрорівні (зовнішня реструктуризація) повинні сполучатися з проведенням комплексу заходів реструктуризації підприємств (внутрішня реструктуризація). Така взаємодія буде сприяти збільшенню темпів економічного росту в країні.

Результати виконаного дослідження процесів реструктуризації підприємств дозволили зробити висновки про важливість удосконалювання OEM реструктуризації підприємства за наступними напрямками: формування оптимальної структури системи цілей з урахуванням узгодження інтересів учасників реструктуризації, використання механізму самоорганізації підприємства, розробка і реалізація стратегії реструктуризації.

Дані напрями є основними складовими OEM реструктуризації підприємства, що забезпечують ефективну його реалізацію. Кожному напрямку відповідає свій механізм: урахування й узгодження інтересів учасників реструктуризації, самоорганізації підприємства, розробки і реалізації стратегії реструктуризації. Ці механізми є підмеханізмами організаційно-економічного механізму реструктуризації підприємства.

Формування оптимальної структури системи цілей з використання механізму урахування й узгодження інтересів учасників процесу реструктуризації включає наступні етапи:

— розбиття цілей підприємства на економічні і позаекономічні;

— визначення пріоритету досягнення економічних цілей підприємства;

— розробку системи інтересів учасників реструктуризації;

— моделювання узгодження інтересів учасників з урахуванням їх значимості в системі цілей реструктуризації.

Використання механізму самоорганізації включає:

— виділення основних функцій механізму самоорганізації підприємства;

— розробку анкети для оцінки рівня самоорганізації підприємства;

— розробку критеріїв оцінки рівня самоорганізації;

— використання результатів експертної оцінки для підвищення рівня самоорганізації підприємства;

— формування системи безпервної підготовки персоналу.

Розробка і реалізація стратегії реструктуризації залежить від багатьох факторів, важливішими з яких є:

1. Стратегія розвитку підприємства.

2. Цілі реструктуризації.

3. Наявні матеріальні, фінансові, трудові й інформаційні ресурси.

4. Можливості залучення інвестицій.

5. Рівень професійної підготовки і самоорганізації кадрів.

6. Соціальна напруженість у колективі.

7. Здатності керівника (особи, що приймає рішення) до ініціації і проведення реструктуризації і прийняття ризику, що виникає в процесі її реалізації. Як показує досвід, успіх реструктуризації забезпечується головним чином, якщо зміни є головною задачею генерального керівника.

Реалізація будь-якої стратегії розвитку має на увазі обов'язкове проведення реструктуризації. Заходи реструктуризації в той же час є заходами реалізації стратегії розвитку. Стратегія реструктуризації стає умовою реалізації стратегії розвитку.

Для підприємств, ефективність реструктуризації яких підтверджується досить стійким фінансово-економічним станом і перспективами росту, стратегія реструктуризації може полягати у використанні постійних заходів для підтримки ефективності роботи: активізація інноваційної діяльності; підвищення технологічності продукції; розширення виробництва; ринкову диференціацію тощо.

ВИСНОВКИ

Таким чином, організаційно-економічний механізм реструктуризації підприємства спрямований не тільки на забезпечення стабілізації виробництва, виведення підприємства з кризової ситуації. Даний механізм забезпечує підтримку і поліпшення ефективності діяльності підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища. При цьому важливо дотримувати виділених принципів і концептуальних положень управління реструктуризацією підприємства.

Література:

1. Богиня Д., Волинський Г. Структурна перебудова економіки і проблеми інвестицій // Економіка України. — 1997. — № 12. — С. 41—50.

2. Герасимчук В. Управление предприятием как социально-экономической системой: функциональный подход // Экономика Украины. — 2003. — № 4. — С. 12—18.

3. Гришан Ю. Направления совершенствования внутрихозяйственного управления на предприятиях // Экономика Украины. — 2001. — № 1. — С. 9—15.