

УДК 360.15.10.03

Прохорова В.В..

## ОРІЄНТОВАНО-РЕФЛЕКСИВНИЙ ПІДХІД ЩОДО УПРАВЛІННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*В статті визначено, що реструктуризація спрямована на удосконалення структури та функцій управління, усунення відставання в технічно-технологічних процесах, удосконалення фінансово-економічної політики і досягнення підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції. Проблеми розробки та удосконалення орієнтовано-рефлексивних методів управління, які стимулюють самостійну та творчу активність, окремі аспекти інформатизації управління та формування інформаційної культури - основні напрями використання інформаційних технологій у формуванні реструктуризаційних процесів. Зроблено висновок, що зміст етапів орієнтовано-рефлексивного підходу щодо управління реструктуризаційними процесами на машинобудівних підприємствах необхідно постійно доповнювати та уточнювати з метою розробки всіх найбільш вірогідних сценаріїв поведінки машинобудівного підприємства.*

*Ключові слова:* орієнтовано-рефлексивний підхід, вплив, реструктуризація, процес, діяльність, управлінське рішення.

*В статье определено, что реструктуризация направлена на усовершенствование структуры и функций управления, устранения отставания в технико-технологических процессах, совершенствование финансово-экономической политики и достижения повышения эффективности производства, конкурентоспособности продукции. Проблемы разработки и совершенствования ориентированно-рефлексивных методов управления, которые стимулируют самостоятельную и творческую активность, отдельные аспекты информатизации управления и формирования информационной культуры - основные направления использования информационных технологий в формировании реструктуризационных процессов. Сделан вывод, что содержание этапов ориентированно-рефлексивного подхода к управлению реструктуризационными процессами на машиностроительных предприятиях необходимо постоянно дополнять и уточнять с целью разработки всех наиболее вероятных сценариев поведения машиностроительного предприятия.*

*Ключевые слова:* ориентированно-рефлексивный подход, влияние реструктуризация, процесс, деятельность, управленческое решение.

**Постановка проблеми.** В умовах реформування галузі машинобудування особливого значення набуває розвиток орієнтовно- рефлексивного підходу до управління реструктуризаційними процесами. Застосування інформаційних технологій у системі управління реструктуризаційними процесами підприємства є особливо необхідним, оскільки саме управлінські рішення спроможні змінити всю систему в цілому, а від їх правильності та своєчасності залежить ефективність системи управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема реструктуризації підприємств займалися такі видатні зарубіжні та вітчизняні вчені, як Алпатов А. [1], Андрущак Є. [2], Бланк І. [3], Височин І. [4], Королькова Є. [5], Федулова Л. [6], Хори Дж. К. Ван [7] та ін. Аналіз публікацій з зазначеної проблеми виявляє її недостатнє практичне обґрунтування на рівні машинобудівних підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є формування управлінських рішень на основі орієнтовано-рефлексивного підходу щодо управління реструктуризаційними процесами машинобудівних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних трансформаційних умовах реструктуризація стала потужним ринковим механізмом та інструментом підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств і включає комплекс заходів, направлених на відповідність їх функціонування в умовах динамічного розвитку ринку. Реструктуризація спрямована на удосконалення структури та функцій управління, усунення відставання в технічно-технологічних процесах, удосконалення фінансово-економічної політики і досягнення підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції.

Сучасне суспільство потребує інтенсифікації процесів передачі знань, вимагає більшої прагматичності в управлінні реструктуризаційними процесами підприємств, спонукає особистість до набуття досвіду, який втілиться у практичне його застосування. Проблеми розробки та удосконалення орієнтовано-рефлексивних методів управління, які стимулюють самостійну та творчу активність, окремі аспекти інформатизації управління та формування інформаційної культури - основні напрями використання інформаційних технологій у формуванні реструктуризаційних процесів. В даний час набуває поширення концепція орієнтовано- рефлексивного підходу в управлінні реструктуризаційними процесами підприємств, що є основою змістовних змін по забезпеченню відповідності розвитку і можливостям суспільства періоду інформатизації і глобальної масової комунікації. З позицій цього підходу суттю управлінського процесу стає розвиток здібності до самостійного рішення реструктуризаційних проблем в різних сферах і видах діяльності. Система управління рефлексивністю є однією з основних характеристик результативності.

Реформування сучасної системи управління реструктуризаційними процесами висвітлює низку проблем, які необхідно розв'язувати. Серед них - невідповідність методів і технологій управління суб'єктами господарювання сучасним вимогам. При впровадженні інноваційних технологій в управлінський реструктуризаційний процес машинобудівного підприємства необхідно впроваджувати інновації і в управління економікою країни в цілому. Це повинно бути системне, багаторівневе реструктуризаційне управління, яке охоплює всі елементи системи, узгоджує

процеси управління і самоуправління, зовнішні вимоги і внутрішні мотиви учасників економічного процесу, створює простір для варіативності управлінської діяльності відповідно до реальної ситуації при збереженні стратегічних напрямів реструктуризаційного розвитку, сприяє саморозвитку, самореалізації підприємства. Таке управління є діяльністю на рефлексивній основі. Це означає, що воно повинно враховувати вимоги зовнішнього оточення до сфери стратегічного управління реструктуризаційними процесами, особливостей галузі та підприємства, повинно виявляти внутрішні протиріччя процесу. Зазначені аспекти визначають головні вимоги, які ставляться до технології рефлексивної сфери управління реструктуризаційними процесами підприємства. Ці вимоги повинні бути сформульовані для всіх етапів, починаючи зі збору інформації і закінчуючи прийняттям рішень щодо реалізації сценарію [1-3]. Саме через недостатній рівень рефлексії, невміння усвідомити сучасні вимоги в прийнятті рішень керівники сучасних підприємств орієнтуються на старі шаблони, підходи, стереотипи, що знижує ефективність роботи підприємства, тому доведення теоретичної значущості орієнтовано-рефлексивної діяльності в управлінні реструктуризаційними процесами підприємств до практичного використання є важливим. Управління на основі рефлексії є чинником, що забезпечує його ефективність. Виходячи з того, що реструктуризаційне управління є невід'ємною характеристикою міжособистісного спілкування, системна рефлексія дає можливість переосмислення і перебудови старого індивідуального досвіду управління, врахування умов внутрішнього і зовнішнього середовища [4-5]. Орієнтовано-рефлексивний підхід до реструктуризаційного управління передбачає визначення мети, ідеальної і прагматичної, створення програми дій, організацію, корекцію, контроль з визначенням нової стратегії. Цей процес є можливим лише при багатовимірному аналізі і рефлексії всього управлінського реструктуризаційного процесу і його елементів, при визначенні і плануванні діяльності, створення умов реструктуризаційної діяльності, прогнозуванні результатів і наслідків рішень, виборі шляхів розв'язання проблеми, засобів досягнення мети, організації інформаційних зв'язків з учасниками реструктуризаційного процесу, а також корекції протікання управлінського процесу на основі постійної рефлексії. У загальному вигляді орієнтовано-рефлексивний підхід щодо управління реструктуризаційними процесами на машинобудівних підприємствах представлено на рис. 1.



Рисунок 1. Орієнтовано-рефлексивний підхід щодо управління реструктуризаційними процесами на машинобудівних підприємствах

Застосування орієнтовано-рефлексивного підходу щодо управління реструктуризаційними процесами на машинобудівних підприємствах ускладнено відсутністю механізму формування готовності до вибору, що знижує достовірність імітації думок суб'єктів і звужує можливості реструктуризаційного управління. Саме тому, особливої уваги потребують засоби управління реструктуризаційними процесами підприємства, внутрішні ресурси, професійно значущі особистісні якості управлінців (рефлексійність, емпатія, мажорність), зовнішні ресурси (людські, фінансові, матеріально-технічні, часові, інформаційні, організаційні, емоційно-психологічні), які разом з внутрішніми впливають на досягнення ефекту функціонування підприємства як економічної системи. Етапи підходу є єдиним цілеспрямованим процесом із співставленням кожного етапу математичного та інформаційного забезпечення у їх взаємозв'язку. Інформація виступає зв'язуючою компонентою між етапами.

Висновки. Зміст етапів орієнтовано-рефлексивного підходу щодо управління реструктуризаційними процесами на машинобудівних підприємствах необхідно постійно доповнювати та уточнювати з метою розробки всіх найбільш вірогідних сценаріїв поведінки машинобудівного підприємства. Це надасть змогу виявити всі типові ситуації, для яких необхідно розробляти реструктуризаційний механізм адекватного реагування. Кожен з етапів включає декілька ситуацій, які деталізують їх. За своїм змістом етапи є загальним описом певного фрагменту розвитку ситуації з визначенням переліку та змісту заходів, цілей, які планується при цьому досягти, та базових даних для проведення подальшого планування параметрів реструктуризаційного процесу в тактичному та стратегічному періодах.

Список використаних джерел:

1. Алпатов А. Реструктуризация предприятий: механизмы и организационные меры / А. Алпатов // Экономист. - 2000. - №3. - С.26-32
2. Андрущак Є. Реорганізація як ефективний засіб вирішення проблеми банкрутства підприємств / Є. Андрущак // Регіональна економіка. - №1. - 2002. - С.83-89
3. Височин І.В. Реструктуризація підприємства: цілі, принципи та етапи проведення / І.В. Височин // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування: Збірник наукових праць. - Випуск 4 (28). - Частина 3 «Економіка». - Рівне, 2004. - С.35-41
4. Федулова Л.І. Методологічні підходи до управління реструктуризацією підприємств / Л.І. Федулова // Проблеми науки. - 2002. - №5. - С.54-59

## **ORIENTED MANAGEMENT REFLECTIVE APPROACH TO RESTRUCTURING PROCESSES AT ENGINEERING COMPANIES**

The article stipulates that restructuring is aimed at improving the structure and management functions, eliminating the lag in technical and technological processes, improvement of economic and financial policies and achieving efficiency, competitiveness of products. Problems of development and improvement-oriented reflexive management that encourage independent and creative activity, some aspects of information management and information culture formation - the main uses of information technology in shaping restructuring processes. It is concluded that the content-oriented stages reflective approach to management restructuring processes in engineering enterprises must constantly refine and supplement for the development of the most plausible scenarios conduct engineering company.

Reform of modern management restructuring process highlighted a number of problems that need to be addressed. Among them - the discrepancy methods and technology management entities modern requirements. With the introduction of innovative technologies in management restructuring process engineering enterprises need to innovate in the management of the economy as a whole. It must be systematic, multi restructuring management that covers all elements of the system, coordinates the processes of governance and government, external demands and internal motives of participants of the economic process, creates space for variability management activities in accordance with the actual situation, while maintaining strategic directions restructuring development, promotes self-development, fulfillment company. Such management is an activity for reflexive manner.

Oriented reflective approach to management involves restructuring of goal, ideal and pragmatic, creating a program of action, organizing, correcting, control the definition of the new strategy. This process is only possible with multidimensional analysis and reflection of all the administrative restructuring process and its elements in determining and planning activities, creating conditions of restructuring, predicting outcomes and consequences of making a choice of ways to solve problems means to achieve the goal of information called ' bonds with participants restructuring process and correction flow management process based on continuous reflection.

Application-oriented reflective approach to management restructuring processes in engineering enterprises is complicated by the lack of preparedness formation mechanism of choice, which reduces the reliability of simulation opinions and reduces the possibility of restructuring management. Therefore, special attention should be paid controls restructuring processes enterprise internal resources, professionally significant personal qualities of managers external resources together with internal influence to achieve the effect of the enterprise as an economic system. Information stands binding component between stages.

Keywords: reflective-oriented approach, the impact of restructuring, process, activity management solutions.