

УДК 338.24.01:339.37

О.Є. Мазур, канд. екон. наук

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, м. Одеса, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІАГНОСТИКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ**Е.Е. Мазур**, канд. экон. наук

Одесский национальный университет имени И. И. Мечникова, г. Одесса, Украина

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІАГНОСТИКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВИМ ПІДПРИНИМАТЕЛЬСТВОМ**Olena Mazur**, PhD in Economics

Odessa I. I. Mechnikov National University, Odessa, Ukraine

ORGANIZATION OF THE TRADE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM DIAGNOSTICS

Розкрито питання організації діагностики системи управління торговельним підприємством. Представлено аналіз терміна «діагностика», визначено авторську позицію щодо змісту діагностики та її співвідношення з аналізом. Розроблено алгоритм діагностичних досліджень, що охоплює базові блоки робіт, дає змогу комплексно дослідити поточний стан системи управління торговельним підприємством, порівняти його з ретроспективою, швидко встановити «вузькі» місця в роботі системи, визначити прогностичні сценарії розвитку подій і представити звіт за типовою формою. Виокремлено типи патологій, що можуть бути властиві системі управління торговельним підприємством.

Ключові слова: діагностика, управління, торгівля, торговельне підприємство, системний аналіз.

Раскрыто вопросы организации диагностики системы управления торговым предприятием. Представлен анализ термина «диагностика», обозначена позиция автора относительно содержания диагностики и ее соотношения с анализом. Разработан алгоритм диагностических исследований, охватывающий базовые блоки работ и позволяющий комплексно исследовать текущее состояние системы управления торговым предприятием, сравнить его с ретроспективой, быстро установить «узкие» места в работе системы, определить прогнозные сценарии развития событий и представить отчет в типовой форме. Выделены типы патологий, которые могут быть присущи системе управления торговым предприятием.

Ключевые слова: диагностика, система управления, торговля, торговое предприятие, системный анализ.

The article describes the organization of the trade management system diagnostics. It presents an analysis of the term “diagnostics», denotes the author’s position on the content of the diagnostics and its relationship with the analysis. The paper presents an algorithm for diagnostic studies including basic units of work which allows to investigate the current position of trade management system, compare it with a retrospective, quickly establish a «narrow» places in the system, identify forward-looking scenarios and report in the standard form. The types of pathology that may be inherent in the managing the trading business has been distinguished.

Key words: diagnostics, management system, trade, trade entrepreneurship, system analysis.

Постановка проблеми. Розвиток торговельного підприємства безпосередньо залежить від умов, які формуються державним управлінням щодо бізнес-спільноти. В розвинутих країнах держава не тільки визначає нормативно-правові основи господарювання торговельних суб’єктів, а й бере активну участь у стимулюванні підприємства до певних видів діяльності, пропонує вигідні фінансово-кредитні умови, забезпечує розвиток відповідних інфраструктурних об’єктів. Тому напрями і особливості розвитку торгівлі безпосередньо залежать від якості державного управління торговельною галуззю. На жаль, нині державне управління в Україні є об’єктом системної критики, причому не безпідставної. Тому актуалізується проблема визначення проблемних зон і «вузьких місць» державного управління у сфері торговельного підприємства задля своєчасного розроблення коригувальних заходів. Дієвим інструментом розв’язання цієї проблеми є економічна діагностика.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Діагностика є об’єктом вивчення багатьох дослідників – С.І. Бай, Л.В. Балабанової, М.П. Бутка, М. Глазова, А.А. Мазаракі, А. Муравйова, Н. Терещенко, Н. Ветрової, В. Мішина та інших. Діагностика (грец. *diagnostikós* – здатний розпізнавати) в загальному розумінні є процесом «встановлення та вивчення ознак, характеристик, факторів, що характеризують стан об’єкта з метою виявлення можливих відхилень, причин їхньої появи та запобігання основних пору-

шень у нормальному функціонуванні об'єкта» [1, с. 427]. В економічних дослідженнях об'єктами діагностики виступають різноманітні явища та процеси, що належать до макро-, мезо- та мікрорівнів – це вся економіка країни, конкретна галузь, регіональний ринок, підприємство або їхні елементи чи підсистеми (це може бути ресурсний потенціал країни чи регіону, ефективність галузі, зовнішнє середовище підприємства, його окремі функціональні підсистеми – маркетинг, виробництво, фінанси, персонал, система управління тощо та інші об'єкти). Отже, діагностика може бути застосовна і до системи управління розвитком роздрібною торгівлі. Проте дослідження на цю тему в літературі практично не представлені.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення сутності діагностики системи управління торгівельним підприємством та розроблення методичних основ проведення діагностичного аналізу зазначеної системи.

Виклад основного матеріалу. Контент-аналіз змістовного наповнення терміна «діагностика», представленого різними вченими-економістами, показує, що її розуміння не є однозначним. По-перше, діагностика інтерпретується у широкому сенсі – як комплексне дослідження стану об'єкта задля виявлення найбільш важливих його проблем і пріоритетів розвитку, щоб на цій основі розробити програму заходів щодо поліпшення ефективності функціонування цього об'єкта [2; 3, с. 12]. По-друге, діагностику розуміють у більш прикладному контексті – як один з видів аналізу чи спосіб встановлення характеру порушень протікання економічних процесів на основі типових ознак, які дають змогу швидко і точно встановити характер порушень. Так, А.І. Муравйов характеризує економічну діагностику як «спосіб визначення характеру порушень та сферу господарської діяльності, в якій відбуваються відхилення від нормальної відносної динаміки різних процесів» [4, с. 18]. На його думку, діагностика спрямована на виявлення проблем розвитку об'єктів в умовах неповної інформації з метою обґрунтування перспективних напрямів їх розв'язання. М.М. Глазов визначає діагностику як сукупність методів та принципів розпізнавання дисфункцій та постановки діагнозу аналізованому об'єкту задля підвищення ефективності та якості його функціонування [5, с. 9]. Згідно з позицією Є.В. Фрейдіної, діагностика – це системне оцінювання причин подій, наслідком яких є неефективне функціонування організації [6, с. 311]. По-третє, діагностику вважають за початковий етап детального дослідження, бо при здійсненні діагностичної роботи не тільки визначаються «хвороби» об'єкта, виявляються їхні причини і наслідки, а й обґрунтовуються основні напрями щодо більш детальних та глибоких досліджень [1, с. 427]. По-четверте, діагностика трактується як функція управління: наприклад, у роботі Н.Н. Терещенко діагностика розглядається з двох позицій: як комплексне дослідження з виявленням характеру порушень нормального ходу процесів і як функція управління, виконання якої передують прийняттю рішень з довгострокового, середньострокового та короткострокового розвитку та регулювання об'єкта [7].

Ми розуміємо діагностику як певне дослідження, специфіка якого полягає у виявленні найсуттєвіших проблем, «вузьких місць» чи порушень у функціонуванні об'єкта, а також визначенні діагнозу як оціночного опису його поточної характеристики з метою розроблення коригувальних заходів щодо усунення проблем-причин. У цій інтерпретації діагностика є компонентом і одночасно інструментом системного аналізу, а саме, його початковою фазою.

В умовах інформаційної неповноти і з метою заощадження коштів діагностика є альтернативою детальному аналізу, бо в ній реалізується принцип Парето щодо достатності незначних (20 %) зусиль для отримання більшої частини (80 %) результату.

Діагностика системи управління торгівельним підприємництвом повинна охоплювати вивчення ретроспективного, поточного і прогнозно-очікуваного стану системи, встановлення сильних і слабких місць у системі, визначення шляхів реформування системи управління та обґрунтування необхідності й окреслення напрямів подальших досліджень і аналізу системи управління. Це сприятиме ухваленню більш обґрунтованих управлінських рішень щодо державного управління торгівельним підприємництвом і є науковою основою для прогнозування тенденцій його розвитку.

Комплексна діагностика системи управління розвитком торгівлі розповсюджується на всі компоненти системи – керуючий суб'єкт (державу), керований об'єкт (підприємницьку діяльність у роздрібній торгівлі), взаємозв'язки між ними і зовнішнє середовище. Якщо діагностується один з компонентів або його підсистеми чи елементи, то діагностика є спеціальною. Комплексна і спеціальна діагностика, залежно від терміну і глибини діагностування, здійснюється у вигляді повної або експрес-діагностики. Під час повної діагностики проводиться ґрунтовне, глибоке, довготривале дослідження об'єкта, за результатами якого складається детальний звіт. Експрес-діагностика використовується в разі, якщо нагальність проблеми не виправдовує витрат на поглиблену діагностику; вона направлена на екстрене встановлення основних проблем об'єкта та окреслення плану їхньої нагальної елімінації, розподіливши дії в порядку терміновості та важливості. На її підставі також може бути окреслені шляхи подальших діагностичних досліджень. Повна й експрес-діагностика визначають, відповідно, фундаментальні управлінські рішення, спрямовані на структурні, ґрунтовні реформи системи, і короткострокові рішення, орієнтовані на швидкий результат.

На рисунку пропонується схема послідовності діагностичного аналізу системи управління розвитком торгівлі, яка забезпечує системне бачення проблемних місць об'єктів, дає змогу відокремити симптоми від причин, з'ясувати причинно-наслідкові зв'язки між ними, встановити пріоритети в реформуванні об'єкта, сформулювати попередні рекомендації щодо майбутніх коригувальних кроків, враховуючи виявлені під час діагностики резерви розвитку.

Початком діагностичного аналізу є ідентифікація і систематизація симптомів порушень у роботі системи управління (ранніх і пізніх). Підсумки аналізу симптомів, з одного боку, можуть слугувати основою для розроблення «симптоматичного лікування» – поверхових заходів, що спрямовані лише на усунення зовнішнього прояву причини. Але робота діагноста зводиться до пошуку прихованих за симптомами причин, які інколи називають «патологіями». За визначенням Є. Фрейдіної, «організаційна патологія являє собою хворобливе порушення функціонування організації, що призводить до втрати таких властивостей, як стійкість, гнучкість, адаптивність, а в цілому – до порушення гомеостазу» [6, с. 312]. Патології в управлінні можуть бути спадковими і ситуативними. Спадкові патології зароджуються при проектуванні й створенні систем і об'єктів управління і на стадії прийняття довгострокових рішень – розроблення політики, стратегії, сценаріїв і планів. Цей тип патології викликає структурні збої в системі і призводять до дисбалансів в об'єкті управління. Ситуативні патології утворюються у зв'язку з недосконалістю поточних управлінських рішень. Для ліквідації будь-якої патології як коріння симптомів, необхідно реалізувати радикальні заходи, тобто прийняти фундаментальні рішення, спрямовані на радикальні зміни в управлінській системі.

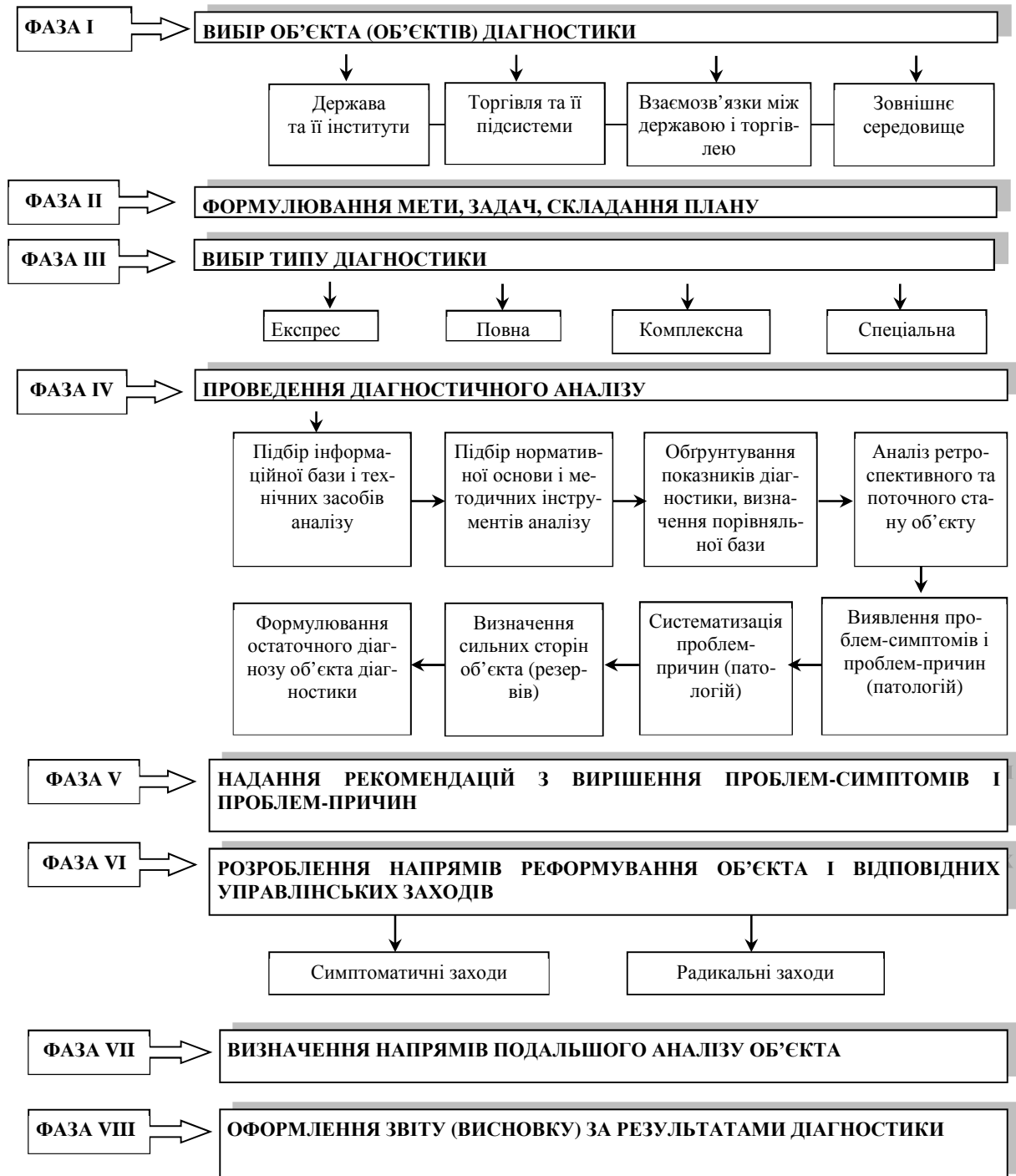


Рис. Алгоритм діагностико-дослідницьких робіт щодо системи управління торгівельним підприємством

Джерело: авторська розробка.

У роботі П. Сенге наводиться типологізація патологій у системі управління [8]. Більша частина з них, на наше переконання, може бути властива системі управління інституціональним розвитком роздрібною торгівлі, а саме:

1) структурна патологія (спадкова і ситуативна), що належить до категорії хронічних і виникає через те, що організаційні правила розподілу сфер відповідальності та відносин не змінюються мірою появи нових обставин, які потребують це зробити. Проявами структурної патології можуть бути:

– панування структури над функціями, коли для вирішення будь-якого завдання обов'язково створюється додаткова структурна одиниця, що призводить до зниження продуктивності праці, зростання витрат на управління та посилення бюрократизації;

– стагнація структури, її інертність, а внаслідок цього неспроможність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі, поступова втрата здатності до розвитку;

2) патологія управлінських рішень (спадкова і ситуативна), що проявляється як:

– дилема у стратегії, яка означає помилки у намаганні керуючої системи поєднати прагнення стабільності і необхідність адаптації до мінливих умов (стратегічні невдачі часто пояснюються або змішанням цих двох сил, або надмірною прихильністю до однієї з них);

– «непрацююче» рішення, яке виявляється ефективним у короткостроковій перспективі, проте непридатне для довгострокової реалізації;

– маятникове рішення – нове рішення замінює старе лише тимчасово, а потім відбувається повернення до початкового стану;

– підміна проблеми, коли замість фундаментального (грунтового) вирішення проблеми пропонуються симптоматичні рішеннями, які дають лише короточасний результат, генерують ефект звикання до симптоматичних рішень і призводять до повної відмови від радикальних рішень;

– розмивання цілей – якщо не вдається досягти поставлених цілей, їх змінюють на досяжні, або терміни їх досягнення не виправдано відтягують;

– межі зростання – радикальні рішення можуть призвести до небажаної стабілізації або навіть перевести об'єкт управління на низхідну траєкторію розвитку внаслідок наявності механізмів, що обмежують їхнє впровадження (супротив суспільства);

3) патологія організаційної поведінки (спадкова і ситуативна), що проявляється у:

– конфліктах, що виникають між різними управлінськими ланками внаслідок нечіткої регламентації функцій, несумісних інтересів, усвідомленого владного протиборства;

– розмиванні стандартів і норм – свідомому відхиленню від усталених та визнаних стандартів і норм поведінки людей у керуючій підсистемі управління.

За результатами діагностики формулюється «діагноз» об'єкта, який узагальнює висновки діагностичного дослідження і дає уявлення про його поточний стан. Найчастіше, проте не завжди, діагноз констатує відповідність характеристик об'єкта певному рівню, вимогам, показнику, еталону, нормі, характеристиці тощо чи відхилення від бази порівняння. Типологізація діагнозу охоплює [9, с. 644]:

1) діагноз, що встановлює відхилення від норми чи патологію. Він застосовується у випадках, якщо необхідно отримати висновок про відповідність параметрів об'єкта наявним аналогам чи еталону. Результати такого діагнозу часто мають кількісний вимір і надаються у вигляді статистичних таблиць чи діаграм, на основі яких визначається прогноз стану об'єкта;

2) діагноз, що визначає належність досліджуваного об'єкта до конкретного класу, типу, виду, групи об'єктів. Застосування цього типу діагнозу дає змогу впорядкувати та систематизувати зміни, які відбуваються з однотипними об'єктами. Під час діагностики можуть бути отримані висновки про принципово нові та модифіковані зміни, або позитивний чи негативний стан об'єкта;

3) діагноз, що оцінює об'єкт як унікальне сполучення ознак. Він використовується в ситуаціях, якщо неможливо провести порівняльне оцінювання і зіставлення через об'єктивну неможливість існування базових параметрів. Така діагностика не потребує статистичної та іншої інформації для надання об'єкту оціночних характеристик діагнозу, достатньо лише констатувати наявність у об'єкта унікальних ознак та представити їхній опис.

Висновки і пропозиції. Очевидно, діагностика має певні переваги перед детальним і глибоким аналізом, вона потребує значно меншого обсягу коштів та часу. Терміни проведення діагностики повинні обмежуватися 3-10 днями. Але для того, щоб укласти-ся в ці строки, треба забезпечити організований безперервний, систематичний моніторинг стану об'єкта. Подальші наукові розвідки в руслі теми статті ми бачимо у формуванні методичних основ інформаційного забезпечення діагностики. Впровадження інформаційних і комунікаційних технологій у діагностику сприятиме вдосконаленню системи управління, підтриманню її гнучкості, а отже, забезпечить ефективний розвиток керованої системи – торгівельного підприємства.

Список використаних джерел

1. *Мишин В. М.* Исследование систем управления : учебник / В. М. Мишин. – 2-е изд., стер. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 527 с.
2. *Терещенко Н. Н.* Методологические подходы к экономической диагностике развития потребительского рынка [Электронный ресурс] / Н. Н. Терещенко // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 3(27). – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2206>.
3. *Ветрова Н. М.* Экономическая диагностика состояния предприятия: обоснование метода диагностирования / Н. М. Ветрова, Н. В. Кузьмина // Экономика и управление. – 2011. – № 5. – С. 12-17.
4. *Экономическая диагностика при хозрасчете и самофинансировании* / А. И. Муравьев, А. С. Варганов, К. В. Нерсесян, Г. П. Степанян ; [под ред. А. И. Муравьева]. – Ереван : Айстан, 1989. – 132 с.
5. *Глазов М. М.* Функциональная диагностика как инструмент повышения качества управления промышленным предприятием : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / М. М. Глазов. – СПб., 2000. – 37 с.
6. *Фрейдина Е. В.* Исследование систем управления : учебное пособие / Е. В. Фрейдина. – М. : ОМЕГА-Л, 2008. – 367 с.
7. *Терещенко Н. Н.* Экономическая диагностика развития рынка потребительских товаров (теория, методология, практика) : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Н. Н. Терещенко. – Красноярск, 2009. – 31 с.
8. *Сенге П.* Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации : [пер. с англ.] / П. Сенге. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003. – 408 с.
9. *Осовська Г. В.* Менеджмент організацій : навчальний посібник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2007. – 676 с.