

<http://dx.doi.org/10.15589/jnn20140117>

УДК 621:658.5

O-15

MECHANISM OF STRUCTURAL TRANSFORMATIONS OF ENGINEERING ENTERPRISES ON THE BASIS OF THE RESOURCE AND FUNCTIONAL APPROACH

МЕХАНІЗМ ЗДІЙСНЕННЯ СТРУКТУРНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ РЕСУРСНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДУ

Tetiana S. Obydiennova

taniaobydenнова@mail.ru

ORCID: 0000-0002-5548-3906

Т. С. Обидєннова,

асист. каф. менеджменту

Ukrainian Engineering Pedagogical Academy, Kharkiv

Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків

Abstract. The article analyzes the recent research on mechanisms of carrying out of processes to modify the activity of the machine-building enterprises of Ukraine. As a result of the analysis of scientific works of domestic and foreign researchers the author's definition of «the mechanism of structural transformations of machine-building enterprises» is suggested. The author defines the basic elements of the mechanism of structural transformations which include principles, methods, tools, training steps. In the work each of these elements is described in detail. The study resulted in the conclusion that the stages of the structural transformation of machine-building enterprises should be supplemented by such items as development of measures on overcoming the resistance to the changes – motivation of personnel, conducting continuous diagnostics of the process of the structural change, the possibility of changes in the conception of the structural reforms on the stage of implementation of the measures on the change of the enterprises activity.

Mechanism of structural transformations of machine-building enterprises on the basis of the resource-functional approach proposed by the author is the most effective and will allow the engineering enterprise to achieve better results at lower costs.

Keywords: structural transformation, engineering enterprises, resource-functional approach, the mechanism of structural reforms, the restructuring mechanism, principles, methods, means, stages of structural transformation.

Анотація. Проаналізовано механізми проведення процесів зміни діяльності машинобудівних підприємств України. Запропоновано авторське визначення поняття «механізм здійснення структурних перетворень машинобудівних підприємств», визначено основні його елементи. Розроблено етапи здійснення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу.

Ключові слова: структурні перетворення, машинобудівні підприємства, ресурсно-функціональний підхід, механізм структурних перетворень, механізм реструктуризації, принципи, методи, засоби, етапи проведення структурних перетворень.

Аннотация. Проанализированы механизмы проведения процессов изменения деятельности машиностроительных предприятий Украины. Предложено авторское определение понятия «механизм осуществления структурных преобразований машиностроительных предприятий», определены основные его элементы. Предложены разработанные автором этапы осуществления структурных преобразований машиностроительных предприятий на основе ресурсно-функционального подхода.

Ключевые слова: структурные преобразования, машиностроительные предприятия, ресурсно-функциональный подход, механизм структурных преобразований, механизм реструктуризации, принципы, методы, средства, этапы проведения структурных преобразований.

REFERENCES

- [1] Aistova M.D. Restrukturizatsiya predpriyatiy: voprosy upravleniya. Strategii, koordinatsiya strukturnykh parametrov, snizhenie soprotivleniya preobrazovaniyam: monografiya [Enterprise restructuring: control issues. Strategy, coordination of the structural parameters, reduction of resistance to transformations: monograph]. Moscow, Al'pina Pablisher [Alpina Publisher], 2002. 287 p.
- [2] Bondarchuk L.V. Udoskonalennia orhanizatsiinoi struktury pidpriemstva v systemi efektyvnoho menedzhmentu personalu [Improvement of the organizational structure of the enterprise in the system of effective management of the personnel]. Visnyk Chmelnytskogo nacionalnogo universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Chmelnytsk National University. Economic Sciences, 2009, no. 1, pp. 101–103.

- [3] Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoyi ukrayinskoyi movy (The big explanatory dictionary of the contemporary Ukrainian language). Available at: <http://www.slovyk.net>.
- [4] Voronkova A.E. Modernizatsiia orhanizatsiinoi struktury yak chynnyk udoskonalennia upravlinskoho potentsialu pidpriemstv mashynobudivnoho kompleksu Ukrainy [Improvement of the organizational structure as a key to the effective management potential of the enterprises of the machine-building enterprises complex of Ukraine]. Upravlinnya rozvytkom: zb. nauk. st. – Development management: scientific articles collection, 2007, no 7, pp. 21–24.
- [5] Havrysh O.A., Ivanova T.V. Mekhanizm restrukturyzatsii promyslovykh pidpriemstv [The mechanism of restructuring of industrial enterprises]. Ekonomichnyj visnyk Nacionalnogo texnichnogo universytetu Ukrainy «Kyivskiy politexnichnyj instytut»: zb. nauk. prac. – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»: scient. works collection, 2011, no. 8, pp. 192–196.
- [6] Denisova E.I. Mekhanizm restrukturyzatsii kak sposob adaptatsii predpriyatiya k izmeneniyam vneshney sredy [Restructuring mechanism as a way of enterprise adaptation to changes in external environment]. Vestnik OGU – Bulletin of OSU, 2008, no.8., pp. 81–86.
- [7] Zhavoronkova G.V. Upravlinnia orhanizatsiinykh zminamy suchasnykh pidpriemstv [Organizational changes management of modern enterprises]. Nauka i ekonomika – Science and Economics, 2010, no. 3, pp. 69–72.
- [8] Kolomyceva L.A. Mekhanizm upravleniya restrukturyzatsiyei predpriyatiya: sushchnost, sodержanie, zadachi [The mechanism of management of enterprise restructuring: nature, content, tasks]. Organizator proizvodstva – Production Organizer, 2008, no. 1, pp. 32–37.
- [9] Fedynets N.I. Upravlinnia zminamy v orhanizatsii [Managing changes in organizations], Naukovy visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of NWEU of Ukraine, 2011, issue 21.15, pp. 292–298.
- [10] Folomkina I.S. Osoblyvosti formuvannya mekhanizmu realizatsii zmin u pidpriemstvakh (Features of formation of the mechanism of changes implementation in the businesses). Available at: http://www.rusnauka.com/34_VPEK_2012/Economics/6_121044.doc.htm (Accessed 2012).

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У період становлення економічних відносин актуальною проблемою виступає питання зміни функціонування машинобудівних підприємств. В останні роки багато уваги приділялося процесам, що приводять до таких змін. Це такі процеси, як реструктуризація, реорганізація та організаційні зміни. Але при постійному впливі несприятливих факторів зовнішнього оточення машинобудівного підприємства неможливо відділяти один від одного реструктуризацію, реорганізацію та організаційні зміни. Тому процеси, що призводять до змін діяльності підприємств, доречно ототожнювати зі структурними перетвореннями машинобудівних підприємств. Структурні перетворення – процес зміни діяльності підприємства, що приведе до поліпшення фінансового стану та підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств машинобудування і, як наслідок, – закріплення позицій на вітчизняному та закордонному ринках.

У сьогоденних умовах структурні перетворення є життєво необхідними заходами, які допоможуть підприємствам машинобудування вийти на новий рівень функціонування. Проте головним питанням виступає розробка такого механізму проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств України, що дозволить максимально задіяти усі існуючі обмежені ресурси.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями, що висвітлювали механізми проведення процесів зміни функціонування підприємства, займалося багато науковців, серед яких О.А. Гавриш, Т.В. Іванова [5], О.І. Денисова [6], Г.В. Жаворонкова [7], Н.І. Фединець [9], А.Е. Воронкова [4], М.Д. Аїстова [1], Л.В. Бондарчук [2], І.С. Фоломкина [10], Л.А. Коломицева [8] та ін. Проте питання механізму проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу вивчено недостатньо.

МЕТОЮ СТАТТІ є аналіз останніх публікацій, що висвітлюють проблему механізму проведення процесів змін і функціонування підприємств машинобудування, та формування на основі цього аналізу механізму здійснення структурних перетворень.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У науковій літературі зміст і результати реорганізації, реструктуризації та організаційних змін ототожнюються та мають майже однакове смислове навантаження. Структурні перетворення є результатом комплексного застосування процесів зміни діяльності машинобудівного підприємства, отже, майже усі принципи, ознаки та методи, притаманні реструктуризації, реорганізації та організаційним змінам, будуть притаманні й структурним перетворенням як комплексному процесу змін діяльності машинобудівного підприємства.

Отже, механізм здійснення структурних перетворень має багато спільного з іншими процесами зміни діяльності підприємств.

З метою визначення поняття «механізм здійснення структурних перетворень» звернемося до тлумачень поняття «механізм» з точки зору науковців у контексті конкретного процесу змін функціонування машинобудівного підприємства.

«Механізм» з погляду економіки словником сучасної української мови трактується як «специфічна сукупність елементів, станів і процесів, що розташовані в певній послідовності, знаходяться в певних зв'язках, відносинах і визначають порядок певного виду діяльності» [3].

Фоломкина І.С. під механізмом змін пропонує розуміти «систему методів, важелів, інструментів, форм організації дій, за допомогою яких безпосередньо здійснюються зміни і досягається вплив на внутрішні бізнес-процеси підприємства. Це взаємозалежна

система основних елементів, що регулюють процес розробки і реалізації управлінських рішень щодо виконання запланованих змін» [10].

Коломицева Л.А. під механізмом реструктуризації підприємства розуміє «сукупність організаційно і процедурно оформлених засобів та методів, що визначають послідовність здійснення змін у структурах підприємства, які спрямовані на створення умов для підвищення пристосованості до середовища функціонування, генерації нових цільових установок і більш ефективного їх досягнення» [8].

Отже, механізм здійснення структурних перетворень машинобудівних підприємств – це сукупність взаємопов'язаних елементів, станів, процесів, що розташовані в певній послідовності та направлені на досягнення поставленої мети. До основних елементів механізму здійснення структурних перетворень можна віднести принципи, методи, засоби та етапи проведення (рис. 1.).



Рис. 1. Основні елементи механізму здійснення структурних перетворень

До принципів структурних перетворень машинобудівних підприємств можна віднести плановість, обґрунтованість, інноваційність, комплексність, ітеративність, адаптивність, об'єктивність, системність, ефективність (рис. 2), тобто основні правила здійснення структурних перетворень.

До засобів структурних перетворень можна віднести засоби, що запропоновано О.А. Гавриш та Т.В. Івановою при здійсненні реструктуризації, а саме: організаційно-економічних, управлінських, фінансово-інвестиційних, інноваційних, а також нормативно-правових засобів [5]. Саме така сукупність заходів і необхідна для проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств.

До основних методів, які застосовуються для проведення структурних перетворень, необхідно віднести: реінжиніринг бізнес-процесів (BPR), оцінка персоналу, ABS/ABM, CASE-методи (SADT, IDEF ARIS, SA/SD BSP, ERP), аутсорсинг, оцінка бізнесу, управління проектами (PM), управління знаннями (KM), виробничо-господарський аналіз, управління якістю (CPI/TQM), бенчмаркінг, фінансовий аналіз, «точно в час» (JIT), «тверді» і «м'які» інструменти, ситуаційний аналіз. Методи, що застосовуються для проведення структурних перетворень, та їх характеристика наведені у табл. 1.

Особливої уваги заслуговує перелік етапів проведення реструктуризації, що пропонують у своїй роботі М.Д. Аїстова (повна діагностика підприємства, аналіз і розробка концепції, програма реструктуризації, реалізація програми реструктуризації) [1] та О.А. Гавриш і Т.В. Іванова (комплексна діагностика підприємства, розроблення проекту реструктуризації, впровадження проекту, оцінка ефективності проведення реструктуризації, внесення змін до проекту реструктуризації) [5].

Виходячи з того, що реструктуризація підприємства є одним з процесів зміни діяльності машинобудівного підприємства, комплекс яких і є структурними перетвореннями машинобудівних підприємств, можна стверджувати, що запропоновані етапи проведення реструктуризації можна сміливо розглядати як етапи проведення структурних перетворень, хоча, на нашу думку, для більш ефективного впровадження структурних перетворень ці етапи необхідно доповнити такими елементами, як розробка заходів з подолання опору змінам-мотивація персоналу, проведення постійної діагностики процесу структурних перетворень, можливість внесення змін до концепції структурних перетворень на етапі реалізації заходів зі зміни діяльності підприємства (рис. 3).



Рис. 2. Основні принципи структурних перетворень машинобудівних підприємств

Таблиця 1. Основні методи проведення структурних перетворень та їх характеристика

Метод	Характеристика
Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR)	Метод кардинальної перебудови бізнес-процесів з метою досягнення якісно іншого, більш високого рівня показників виробничо-господарської діяльності підприємства
Оцінка персоналу	Орієнтований на виявлення резервів колективу, структури індивідуально-психологічних і соціальних якостей персоналу, управлінських факторів
ABS/ABM	Сукупність методів вартісного аналізу бізнес-процесів, ланцюжків створення вартості, окремих організаційно-структурних одиниць, а також методів підвищення економічної ефективності процесів управління; використовується як аналітичний засіб, що дає змогу визначити можливі шляхи поліпшення вартісних показників
CASE-методи (SADT, IDEF ARIS, SA/SD, BSP, ERP)	Сукупність методів проектування і розроблення складних систем програмного забезпечення, що підтримуються комплексом засобів автоматизації, які взаємопов'язані. Використовуються для подолання обмежень при використанні структурних методологій проектування за рахунок їх автоматизації та інтеграції засобів, що підтримують
Аутсорсинг	Означає передачу сторонньому виконавцю ряду функцій підприємства. При цьому аутсорсинг є формою взаємодії, при якій підприємство – сторонній виконавець – продаючи замовнику свої товари або послуги, включається в «управлінські контури» підприємства-замовника як функціональний підрозділ, залишаючись при цьому юридично та організаційно відокремленим
Оцінка бізнесу	Його метою є оцінка підприємства в цілому, аналіз доцільності існування й перспектив розвитку підприємства в ринковому просторі
Управління проектами (PM)	Методологія організації, планування, керівництва, координації трудових, матеріальних, фінансових ресурсів протягом проектного циклу, спрямована на ефектніше досягнення його цілей шляхом застосування сучасних методів, техніки та технології управління для отримання визначених у проекті результатів за складом та обсягом робіт, вартості, часу, якості та задоволення учасників проекту

Продовж. табл. 1

Метод	Характеристика
Управління знаннями (КМ)	Це сукупність стратегічних та оперативних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання інтелектуального капіталу підприємства з метою збільшення результативності діяльності
Виробничо-господарський аналіз	Його ціль в оцінці рівня ефективності застосування підприємством виробничих ресурсів для виробництва й реалізації продукції
Управління якістю (KPI / TQM)	Заснований на концепції управління якістю продукції, що випускається. Якість повинна бути спрямована на задоволення поточних і майбутніх потреб споживачів як найважливішої ланки виробничої лінії. Досягнення відповідного рівня якості вимагає постійного вдосконалення виробничих процесів
Бенчмаркінг	Являє собою процес знаходження і вивчення найкращих з відомих методів ведення бізнесу. Це спосіб оцінки діяльності підприємства порівняно з кращими підприємствами чи конкурентами. Його мета підвищення ефективності власної діяльності та отримання переваги у конкурентній боротьбі
Фінансовий аналіз	Орієнтований на оцінку фінансового стану, фінансових результатів і ефективності діяльності підприємства і є базою для формування його фінансової політики
«Точно в час» (JIT)	Сукупність методів підвищення якості робіт та обслуговування. Всі ресурси, необхідні для одержання продукції, що постачаються в той момент і в тих кількостях, які необхідні для своєчасного виконання робіт на всіх виробничих місцях та випуску продукції відповідно до виробничої програми. Необхідні умови: точність і узгодженість поставок, висока якість компонентів виробництва, які постачаються
«Тверді» і «м'які» інструменти	«Тверді» інструменти організації – це всі кошти, що працюють незалежно від людини. Сфера їхньої дії поширюється на організаційні структури. «М'які» інструменти орієнтовані на урахування специфіки персоналу підприємства. До них відносяться всі заходи, що можуть вплинути на інтелектуальні здібності й психічний стан окремого працівника
Ситуаційний аналіз	Призначений для визначення ситуації, в якій перебуває підприємство, тобто місця, яке воно займає в загальному бізнесі-просторі, основних факторів, що впливають на його функціонування

Особливу увагу при розробці етапів проведення механізму структурних перетворень необхідно приділяти постійній діагностиці процесу змін діяльності машинобудівного підприємства. Якщо при проведенні діагностики реальні показники структурних перетворень не збігаються з запланованими, необхідно терміново впроваджувати процес коригування дій. Таким чином, при постійному контролі процесу структурних перетворень машинобудівних підприємств можна уникнути помилок, зменшити витрати на реалізацію структурних перетворень та значно підвищити їх ефективність.

ВИСНОВКИ

На сучасному етапі розвитку економічних відносин в Україні актуальною проблемою виступають структурні перетворення машинобудівних підприємств. Спираючись на проведений аналіз праць сучасних науковців, що досліджували питання процесів зміни функціонування підприємств машино-

будування, стала можливою розробка механізму здійснення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу. Окреслено основні елементи механізму здійснення структурних перетворень, до яких можна віднести принципи, методи, засоби та етапи проведення. Етапи проведення структурних перетворень машинобудівних підприємств доцільно доповнити такими елементами, як розробка заходів з подолання опору змінам – мотивація персоналу, проведення постійної діагностики процесу структурних перетворень, можливість внесення змін до концепції структурних перетворень на етапі реалізації заходів зі зміни діяльності підприємства тощо.

Запропонований механізм здійснення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу буде максимально ефективним і дозволить підприємству досягти кращих результатів при менших витратах.

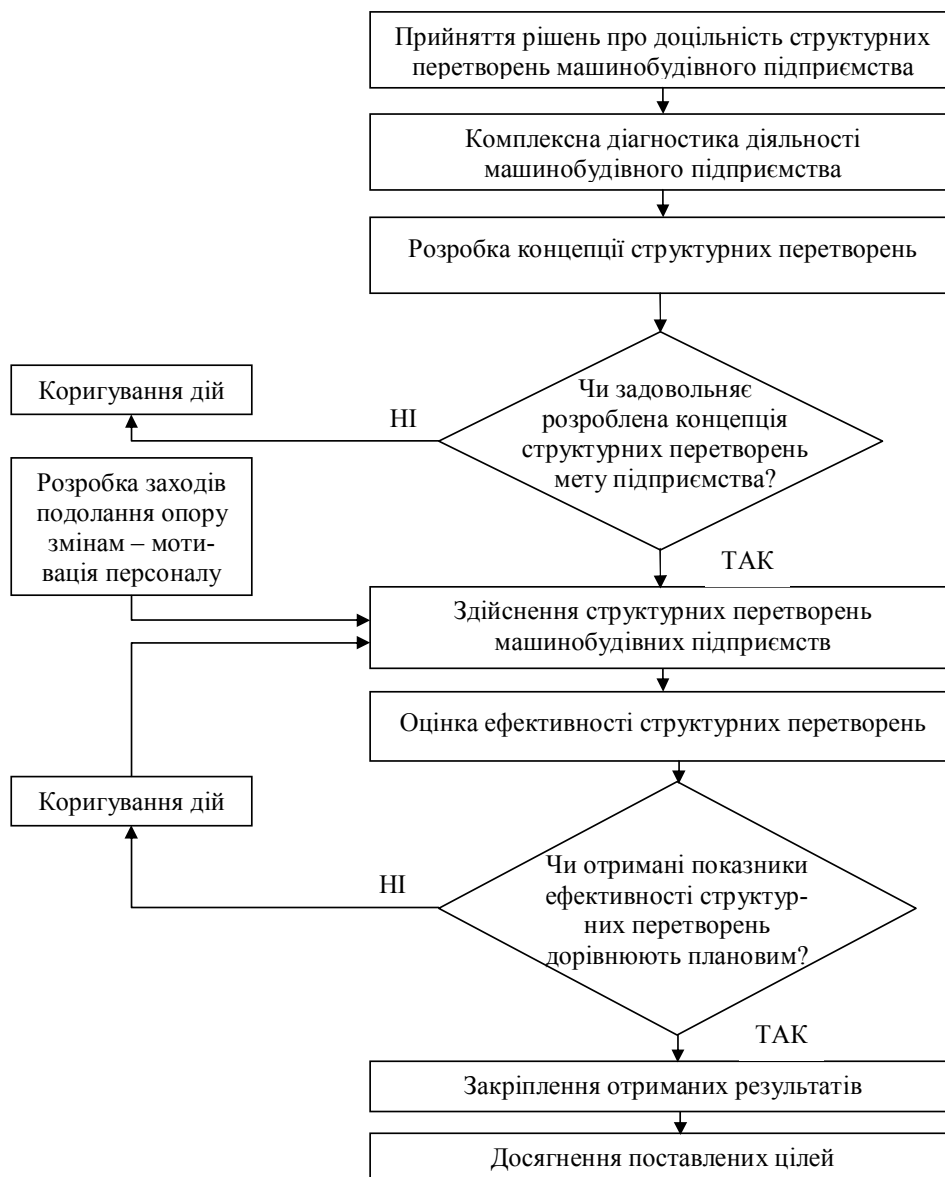


Рис. 3. Етапи здійснення структурних перетворень машинобудівних підприємств на основі ресурсно-функціонального підходу

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- [1] **Аистова, М. Д.** Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям [Текст] : монография / М. Д. Аистова. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
- [2] **Бондарчук, Л. В.** Удосконалення організаційної структури підприємства в системі ефективного менеджменту персоналу [Текст] / Л. В. Бондарчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 1. – С. 101–103.
- [3] Великий тлумачний словник сучасної української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.slovnyk.net>.
- [4] **Воронкова, А. Е.** Модернізація організаційної структури як чинник удосконалення управлінського потенціалу підприємств машинобудівного комплексу України [Текст] / А. Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна // Управління розвитком : зб. наук. статей. – Х. : ХНЕУ, 2007. – № 7. – С. 21–24.

- [5] **Гавриш, О. А.** Механізм реструктуризації промислових підприємств [Текст] / О. А. Гавриш, Т. В. Іванова // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» : зб. наук. праць. – К. : ВД ЕКМО, 2011. – № 8. – С. 192–196.
- [6] **Денисова, Е. И.** Механизм реструктуризации как способ адаптации предприятия к изменениям внешней среды [Текст] / Е. И. Денисова // Вестник ОГУ. – 2008. – № 8. – С. 81–86.
- [7] **Жаворонкова, Г. В.** Управління організаційними змінами сучасних підприємств [Текст] / Г. В. Жаворонкова, О. О. Дяченко // Наука і економіка. – 2010. – № 3. – С. 69–72.
- [8] **Коломыцева, Л. А.** Механизм управления реструктуризацией предприятия: сущность, содержание, задачи [Текст] / Л. А. Коломыцева // Организатор производства. – 2008. – № 1. – С. 32–37.
- [9] **Фединець, Н. І.** Управління змінами в організації [Текст] / Н. І. Фединець // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.15. – С. 292–298.
- [10] **Фоломкіна, І. С.** Особливості формування механізму реалізації змін у підприємствах [Електронний ресурс] / І. С. Фоломкіна. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/34_VPEK_2012/Economics/6_121044.doc.htm.

© Т. С. Обиденнова

Надійшла до редколегії 20.01.2014

Статтю рекомендує до друку
д-р екон. наук, проф. *Р. М. Скупський*