

УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Розглянуто теоретичні та практичні питання управління внутрішнім середовищем сучасних підприємств в умовах нестабільності зовнішніх факторів. Досліджено вплив на внутрішнє середовище нових факторів зовнішнього середовища. Розроблено алгоритм управління внутрішнім середовищем підприємства. Проаналізовано зміст основних елементів і підсистем внутрішнього середовища підприємства.

Ключові слова: підприємство, управління, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, економічна ефективність тощо.

Abstract

Theoretical and practical issues of managing the internal environment of modern enterprises in conditions of instability of external factors are considered. The influence of new factors of the external environment on the internal environment was studied. An algorithm for managing the internal environment of the enterprise has been developed. The content of the main elements and subsystems of the internal environment of the enterprise is analyzed.

Key words: enterprise, management, internal environment, external environment, economic efficiency, etc.

Сьогодні ефективність діяльності будь-якого підприємства визначається багатьма факторами, одним із яких є стан та функціональність внутрішнього середовища, яке існує на підприємстві. Саме здатність внутрішнього середовища підприємств швидко пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі є однією із важливих умов забезпечення їх успішної діяльності як в короткостроковому періоді, так і в довгостроковій перспективі.

Зробити це можна тільки у тому випадку, коли на підприємствах буде створено ефективну систему управління внутрішнім середовищем цих підприємств, оскільки саме внутрішнє середовище будь-якого підприємства найперше приймає на себе всі виклики зовнішнього середовища.

Проведені дослідження показали, що внутрішнє середовище підприємства – це складна сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних елементів та підсистем, які утворюють це середовище, безпосередньо беруть участь у процесі виробництва продукції і послуг, формують кінцеві результати діяльності підприємства, постійно піддаються впливу з боку різних факторів зовнішнього середовища і потребують постійного контролю, аналізування і управління керівниками (ТОП-менеджерами) підприємства.

Елементом внутрішнього середовища підприємства пропонується вважати таку складову внутрішнього середовища, яка за своєю суттю є досить рухомою, мобільною, і яку більш-менш легко можна змінити (скоригувати, удосконалити тощо) відповідними управлінськими рішеннями. Такі елементи внутрішнього середовища підприємства можна вважати *умовно-змінними складовими* внутрішнього середовища.

Підсистемою внутрішнього середовища підприємства пропонується вважати таку складову внутрішнього середовища, яка є більш сталою і стабільною, і удосконалення (корикування) такої підсистеми вимагає значно більших витрат часу та ресурсів. Такі підсистеми внутрішнього середовища підприємства можна вважати *умовно-стабільними складовими* цього середовища.

В нинішніх умовах *за своєю сутністю* доцільно виокремити 6 основних елементів (або умовно-змінних складових) внутрішнього середовища підприємства, які на сьогоднішній день мають найвагоміше значення і які можуть бути більш-менш швидко скориговані (удосконалені, змінені тощо) відповідними управлінськими рішеннями. Це такі умовно-змінні складові, як: а) цілі діяльності підприємства; б) завдання підприємства на встановлений період; в) організаційна структура управління підприємством; г) технології, які використовуються на підприємстві; д) персонал (кадри) підприємства; е) стан організаційної культури на підприємстві.

Виокремлені *умовно-змінні* складові внутрішнього середовища підприємства (цілі діяльності; завдання; організаційна структура управління; технології; персонал та організаційна культура) безпосередньо впливають на формування кожної із *підсистем* внутрішнього середовища підприємства (виробничу, фінансову, кадрову, соціальну, інноваційну тощо), змінюючи останні залежно від ситуації, що склалася на підприємстві в цей момент часу.

В результаті на підприємстві має сформуватися таке внутрішнє середовище, яке було б здатне сприймати всі «виклики» зовнішнього середовища. Причому, якщо вплив зовнішнього середовища на підприємство буде негативним, то внутрішнє середовище підприємства повинно зменшити негативні наслідки цього впливу, а якщо вплив зовнішнього середовища буде позитивним, то якомога ефективніше скористатися можливостями, що відкриваються.

Тобто, якщо зовнішнє середовище є джерелом впливу на підприємство, поставляючи підприємству потрібні для розвитку ресурси, встановлюючи певні обмеження, генеруючі певні проблеми тощо, то внутрішнє середовище підприємства є його «джерелом енергії», дає можливість підприємству не тільки існувати і «виживати» на певному ринку, але і успішно розвиватися у майбутньому.

В Україні сучасне зовнішнє середовище, в якому функціонують підприємства, є дуже складним, нестабільним, непередбачуваним і часто несприятливим. Це пояснюється багатьма причинами: розгортанням агресоркою росією військових дій на території України; глобалізацією світової економіки; загостренням конкурентної боротьби на всіх ринках світу; значними обсягами «тіньової» економіки»; знеціненню багатьох моральних якостей у певної частки населення тощо.

Існує зовнішнє середовище, в якому функціонують сучасні підприємства, має такі особливості: тісний зв'язок між всіма факторами зовнішнього середовища; складність і мінливість зовнішнього середовища; агресивність і невизначеність зовнішнього середовища; різна широта і сила впливу на підприємства; нетрадиційні напрями впливу зовнішнього середовища тощо. Що стосується останньої особливості, то тут насамперед потрібно відзначити такі напрями (див. рис. 1):



Рисунок 1 – Нові напрями впливу зовнішнього середовища підприємства на внутрішнє

Тобто *зовнішнє середовище* – це сукупність різних макроекономічних і мікроекономічних факторів, які існують поза межами підприємства, впливають на нього та його діяльність ззовні, змінюючи (або не змінюючи) стан внутрішнього середовища підприємства і його поведінку на певному ринку. Навіть у тому випадку, коли на підприємстві у його діяльності не відбувається ніяких помітних змін, кожне підприємство має не тільки вивчати стан та аналізувати тенденції зміни зовнішнього середовища, в якому воно працює, але й розробляти (прогнозувати, планувати тощо) заходи з реагування на можливі зміни, оскільки не врахування підприємством можливих змін зовнішнього середовища може спричинити суттєве погіршення результатів діяльності підприємства і навіть його банкрутство.

На підставі проведеного аналізу, нами було розроблено укрупнений алгоритм управління внутрішнім середовищем підприємства в умовах нестабільності макроекономічних і мікроекономічних факторів зовнішнього середовища, який наведено на рис. 2.



Рисунок 2 – Укрупнений алгоритм управління внутрішнім середовищем підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища

Тобто, внутрішнє середовище підприємства, реагуючи на зміни у зовнішньому середовищі, перебудовується шляхом реалізації певних управлінських рішень. При цьому, що є важливим, внутрішнє середовище підприємства, у свою чергу, також може впливати на мікроекономічні фактори зовнішнього середовища, змінюючи їх (наприклад, через подолання опору конкурентів тощо; впровадження нових технологій тощо). Тобто виникає зворотний зв'язок між внутрішнім середовищем підприємства та мікроекономічними факторами зовнішнього середовища, що впливають на підприємство.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Козловський В.О., Коцюбинська О.М. COVID-19 та його вплив на стан зовнішнього середовища, в якому працюють сучасні підприємства. Електронний ресурс] / В. О. Козловський // Матеріали І науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 2021. Режим доступу : <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2021/paper/view/12510/10444>.

Козловський Володимир Олександрович – к.е.н., доцент, професор кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця, e-mail: v@vin.ua.

Маковійчук Владислав Юрійович – студент 2-го курсу магістратури гр. МПОУ-23м факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця, e-mail: vmakoviichuk19@gmail.com

Kozlovskiy Volodymyr Oleksandrovych – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsya, e-mail: v@vin.ua or Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua

Makoviiichuk Vladyslav – 2nd year master's degree student gr. MPOU-23m of the Faculty of Management and Information Security of Vinnitsa National Technical University, Vinnitsya, e-mail: vmakoviichuk19@gmail.com.