УДК 658:27.622

О.В. КАЛІНІЧЕНКО·, канд. екон. наук., доц., ДВНЗ «Криворізький національний університет»

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ

Удосконалено теоретичні та методичні положення щодо розвитку системи менеджменту суб′єктів економічної діяльності, що є основою підвищення ефективності діяльності гірничовидобувних підприємств.

Проблема та її з′вязок з науковими та практичними завданнями. Перехід до ринкових відносин суттєво міняє місце і роль підприємства в системі економічних зв'язків. З низової ланки народного господарства, із об'єкту управління центру, підприємство перетворюється в головного, рівноправного суб'єкта економічного життя. У той же час перехід до ринкової економіки висуває надмірні умови розвитку різноманітних соціально-економічних і організаційних форм підприємств, надання їм повної економічної свободи. Система менеджменту демонструє високу ефективність не лише тоді, коли менеджери підприємств, які приймають управлінські рішення та встановлюють форми контролю і працівники, які беруть на себе відповідальність за виконання рішень, діють злагоджено, але й тоді, коли між рівнями управління налагоджений зрозумілий і чіткий алгоритм взаємовідносин. Відсутність такого механізму між рівнями управління знижує управлінську ефективність усієї системи.

Аналіз досліджень та публікацій. Теоретичними та методичними проблемними питаннями системи менеджменту підприємствами займалося багато вчених як в Україні, так і за кордоном. Серед українських науковців розробкою шляхів вдосконалення системи управління підприємством займалися: Й. Ситник, Р. Задорожна, В. Павлик, В. Перебийніс, Ю. Кабаков та ін. Водночас, у науковій літературі не представлено в достатній мірі результативних досліджень, тому проблематика формування ефективної системи менеджменту підприємством потребує подальшої розробки.

Постановка завдання. Сучасне виробництво являє собою складну інтегровану систему, що містить в собі чисельні і різноманітні структурні ланки. Проте, яку б із ланок утворення ми не розглядали, всі вони виступають у вигляді тієї чи іншої комбінації підприємств. Тому підприємство виступає як первинна, основна ланка народного господарства України. Зокрема, тут здійснюється процес виробництва матеріальних благ, формуються одні і виявляються інші економічні відносини, переплутуються загальнолюдські, групові і особисті інтереси. А отже, для функціонування цієї складної структури потрібно виробити оптимальну систему управління.

Ці положення визначають актуальність удосконалення системи менеджменту підприємств гірничо- металургійного комплексу.

Організація управління стає більш складною справою, постійно збільшується кількість людей, зайнятих управлінською працею.

Менеджмент підприємства і його організація у ринковому середовищі висуває вимоги до професіоналізму управлінського персоналу. Сучасний управлінець - це людина, що володіє загальними основами науки управління і специфічними знаннями і вміннями в галузі цієї науки.

Тому метою роботи є удосконалення теоретичних та методичних положень щодо розвитку системи менеджменту суб′єктів економічної діяльності, що є основою підвищення ефективності діяльності підприємств гірничо-металургійного комплексу

Викладення матеріалу та результати. Управління підприємством - це постійний і системний вплив менеджменту на діяльність його структурних підрозділів для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

Управлінська діяльність один з найважливіших факторів функціонування й розвитку промислових компаній в умовах ринкової економіки. Ця діяльність постійно вдосконалюється відповідно до об'єктивних вимог виробництва й реалізації товарів за рахунок ускладнення господарських зв'язків, підвищення ролі споживача.

Управління підприємством гірничо – металургійного комплексу здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу. Власник здійснює свої права

· © Калініченко О.В., 2012

щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статуту підприємства чи інших установчих документів. Для керівництва господарською діяльністю підприємства власник (власники) або уповноважений ним орган призначає (обирає) керівника підприємства.

Сучасне управління - особлива форма економічних відносин, що має свою логіку розвитку, зміну і розвиток концепцій.

Існують наступні концепції управління підприємством.

Раціоналістична концепція. Суть її в тому, що успіх підприємства залежить від раціональної організації виробництва та ефективності використання ресурсів, тобто від внутрішніх факторів. Підприємство розглядається як закрита система, мета і завдання якої є заданими і стабільними протягом тривалого часу. Основа стратегії підприємства - поглиблення спеціалізації виробництва, побудова організаційної структури за функціональним принципом, вирішальне значення надається контролю.

Неформальна концепція має за основу ситуаційний підхід до управління. Підприємство розглядається як відкрита система і головна передумова її успіху лежить поза нею. Успіх пов'язується з тим, наскільки успішно підприємство пристосовується до зовнішнього середовища.

Управлінські рішення не можна розглядати як довільну дію. Передумовою підготовки та прийняття управлінського рішення завжди є наявність проблеми, тобто встановлення невідповідності між фактичним і бажаним станом діяльності виробничого, комерційного чи іншого суб'єкта, який перешкоджає його ефективному функціонуванню та розвитку.

Методи управління - способи впливу на окремих працівників та виробничі колективи в цілому, що необхідні для досягнення цілей підприємства.

Розрізняють наступні методи управління:

економічні - це методи, що реалізують матеріальні інтереси участі персоналу у виробничих процесах шляхом використання товарно-грошових відносин та економічних важелів.

Економічні методи мають два аспекти реалізації:

Перший аспект характеризує процес управління, зорієнтований на використання створеного на загальнодержавному рівні економічного сегмента зовнішнього середовища (система оподаткування, амортизаційна політика, мінімальний рівень заробітної плати тощо).

Другий аспект пов'язаний з управлінням, зорієнтованим на використання різноманітних економічних важелів (фінансування, кредитування, ціноутворення, економічні санкції тощо);

соціально-психологічні - реалізують мотиви соціальної поведінки персоналу (змістовність праці, можливості для прояву ініціативи, моральне заохочення, суспільне визнання тощо);

організаційні методи базуються на мотивах примусового впливу на людей, заснованих на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва. Вони поділяються на регламентні та розпорядчі.

Сутність регламентних методів полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідальності працівникам, визначенні орієнтирів діяльності підлеглих, наданні методичної, інструктивної та іншої допомоги виконавцям.

Розпорядчі методи управління охоплюють оперативну (поточну) організаційну роботу, тобто визначення і розподіл конкретних завдань виконавцям, контроль за їх виконанням, проведення нарад тощо.

Під функцією управління розуміють відособлений вид управлінської праці, що виникає на основі її поділу всередині процесу управління. Функція управління - це будь-яка дія, що здійснюється в системі управління і спрямована на зміну стану об'єкта управління відповідно до поставленої мети..

Основними загальними функціями менеджменту підприємством є планування, організація, координація, регулювання, мотивація і контроль (рис.1).

Планування - визначення мети розвитку господарюючого суб'єкта та засобів її досягнення, передбачення плану дій трудового колективу на певний період часу.

В управлінській діяльності планування є основою для прийняття управлінських рішень.

Прогнозування в управлінському циклі передує плануванню, тому його можна розглядати як підфункцію. Завдання прогнозування полягає в науковому передбаченні розвитку виробництва та пошуку рішень, які забезпечать його розвиток в оптимальному режимі.

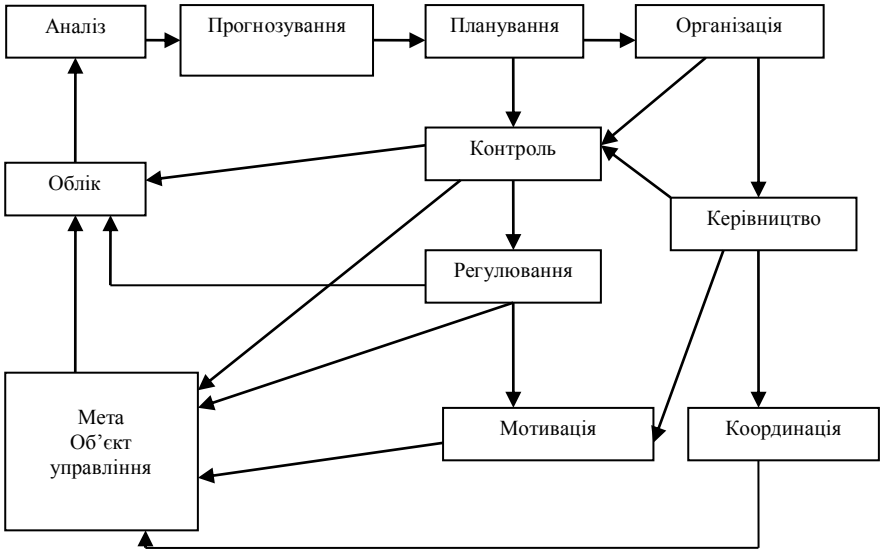

Рис 1. Функції менеджменту та їхній взаємозв'язок

Організація - це діяльність, що направлена на створення та розвиток об'єкта управління, включає регламентацію окремих елементів процесу управління і в залежності від об'єкта поділяється на організацію виробництва, організацію праці і організацію управління.

Завданням координації є забезпечення необхідної узгодженості дій працівників підприємства, тобто координація їх дій відповідно до плану.

Функція регулювання полягає в збереженні режиму функціонування об'єкта управління, забезпеченні нормального проходження виробничих процесів на підприємстві.

Мотивація - процес стимулювання трудового колективу або окремого працівника до діяльності, що забезпечує досягнення найкращих її результатів.

Контроль - процес перевірки виконання прийнятих рішень та оцінки досягнутих за певний період результатів, порівняння досягнутого з очікуваним і поточне коригування діяльності, що в сукупності забезпечує виконання завдань на належному рівні.

До процесів контролю включають:

визначення результатів діяльності на основі співставлення результатів;

здійснення рішень із запланованими результатами;

порівняння показників очікуваного і фактичного виконання планів;

аналіз ймовірних відхилень від запланованих показників;

перевірка припущень;

перевірка методичної та змістової узгодженості планового процесу.

Важливо усвідомити, що інституціональний аспект системи менеджменту вирішує завдання формування складу і змісту зв'язків між функціональними елементами системи. Внаслідок цього формується структура управління. Під структурою управління розуміють впорядковану сукупність стійких взаємопов'язаних елементів, які забезпечують функціонування і розвиток організації. Слід також запам'ятати, що основними поняттями структур управління є: елементи, зв'язки, рівні, повноваження.

Друге ключове питання цієї теми присвячене здійсненню процесу формування організаційної структури управління (ОСУ). Воно передбачає перш за все налагодження зв'язків між елементами системи. Встановлення зв'язку являє собою регламентацію певних відносин між елементами системи чи тих, що протікають між цими процесами. Фіксується така регламентація за допомогою норм, стандартів, посадових інструкцій тощо.

Крім того, необхідно зрозуміти, що на практиці процес формування організаційної структури, як правило, здійснюється через організаційне проектування, яке включає в себе три етапи (діагностика зв'язків, власне розробка проекту, його реалізація).

Отже, управління - сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, координації, регулювання, мотивації та контролю, які забезпечують практичну реалізацію цілей підприємства.

Удосконалення гірничо-металургійного виробництва і підвищення його технічного рівня сприяє тісний зв'язок підприємств з багатьма науково-дослідницькими, проектно-конструкторськими і навчальними інститутами.

У поняття формування системи менеджменту входить постійне коректування цілей і програм залежно від стану ринку (а результати цієї діяльності проявляються вже на ринку в процесі обміну) і необхідність використання сучасної інформаційної системи з комп'ютерною технікою.

Система менеджменту на підприємстві - це неперервна взаємодія та координація дій персоналу з виконання функцій управління для досягнення мети господарської діяльності.

Удосконалення системи менеджменту підприємством має відбуватися за такими основними напрямами:

удосконалення організаційної структури управління підприємством;

оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;

удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами;

підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості продукції, що виробляється.

Удосконалення організаційної структури підприємства означає насамперед необхідність встановлення оптимальної чисельності та структури управлінського апарату підприємства, а також чисельності працівників виробничих відділів та підрозділів згідно з діючими нормами, нормативами та реальними потребами підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов тощо.

Поліпшити систему планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємств гірничо-металургійного комплексу можна за допомогою впровадження ефективної системи внутрішнього контролю, широкого і всебічного впровадження обчислювальної техніки, розвитку комп'ютерних мереж зв'язку, застосування сучасних програмних засобів: технологій управління та інформаційних технологій. Насамперед це стосується системи організації фінансового менеджменту, бюджетування, управління фінансовими потоками та витратами.

Удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами означає раціональне використання всіх видів матеріальних ресурсів, застосування енергозберігаючих технологій, регулювання використання виробничих запасів згідно з прогресивними нормами.

Одним з напрямків удосконалення системи менеджменту є об'єктно-цільовий підхід із закінченим циклом управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів. Цільова об'єктно-функціональна структура апарату управління дозволить компетентно, комплексно, компактно і своєчасно здійснювати процеси управління, як це і потрібно при ринковій економіці. Цільовими об'єктами управління є ресурси: матеріальні, трудові, фінансові, а також основні засоби виробництва, готова продукція та інші активи. Увесь процес управління тим чи іншим ресурсом розглядається як одне ціле, в рамках якого діють взаємозалежні інформаційні потоки, що проходять через усі функції управління (планування, облік, контроль тощо).

Організація автоматизованої системи збирання і обробки економічної інформації також є одним із напрямків удосконалення системи управління, що сприяє побудові раціональної структури апарату управління підприємством і більш ефективному його використанню для виробничих цілей.

Функціонування зазначеної системи створює умови для підвищення культури управління, а також звільняє керівників і фахівців різних рівнів від ручної праці по збиранню і обробці інформації, скорочує строки прийняття управлінських рішень, поліпшує їх якість тощо.

Елементи системи менеджменту підприємств гірничо-металургійного комплексу представлені на рис. 2.

Стратегія удосконалення системи менеджменту підприємств гірничо-металургійного комплексу повинна зосереджуватися на:

цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення ефективних рішень і взаємного погодження інформаційних потоків і процесів прийняття рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень;

Рис. 2. Елементи системи менеджменту підприємств гірничо–металургійного комплексу

впровадженні сучасних засобів і методів керування в межах вибраної комплексної концепції системи керування (інтегроване керування автоматизованим процесом виробництва);

удосконаленні організаційних структур керування підприємством головним чином шляхом використання сучасних гнучких форм (адаптивні, програмно-цільові та інші структури);

покращенні інформаційної системи для керування підприємством з метою покращення якості інформаційного масиву і розширення можливостей його швидкого використання;

використанні засобів автоматизації і обчислювальної техніки для вдосконалення техніко-економічного рівня і якості виробництва (роботизація, гнучкі виробничі ділянки);

використанні світового досвіду, а також співпраця всередині країни з іноземними партнерами для забезпечення необхідного рівня якості розвитку системи менеджменту на підприємстві.

Висновки. У результаті удосконалення системи менеджменту підприємства гірничо-металургійного комплексу отримують економічний і соціальний ефект: збільшується обсяг і підвищується товарність виробництва, забезпечується ритмічна робота підприємств, досягається економія живої і уречевленої праці, підвищується якість продукції, полегшується і змінюється характер праці, зростає задоволеність працею, скорочується плинність кадрів тощо.

Список літератури

1. **Бабець Є.К., Максимчук А.Г., Стасюк В.П., Чернов А.П.** Основи менеджменту: Навчальний посібник. – К.: Професіонал, 2007. – 496 с.

2. **Мартиненко М.** Стратегічний менеджмент: Підручник/ **Микола Мартиненко, Ірина Ігнатьєва**,. - К.: Каравела, 2006. - 319 с.

3. **С. Покрапивний, В. Колот.** Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. - К.: Видавництво КНЕУ, 2004.

Рукопис подано до редакції 12.04.12

УДК 330.322: 502.33

В.Ю. КОРОТКИЙ[·], аспірант, ДВНЗ «Криворізький національний університет»

ПОЛІТИКА МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЩОДО СОЦІАЛЬНОЇ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГІРНИЧОДОБУВНОЇ ГАЛУЗІ

Розглядаються стратегічні підходи Європейського банку реконструкції та розвитку і міжнародної фінансової корпорації до фінансування проектів у гірничодобувній галузі. Особливу увагу приділяється питанням забезпечення відповідального відношення до вирішення проблем охорони довкілля та здоров'я населення, безпеки праці і соціальної сфери.

· © Короткий В.Ю., 2012