

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті досліджено найбільш поширені проблеми, які лежать в основі управління ефективністю; зроблено акцент на необхідності подолання цих проблем; внесено пропозиції для подальшого впровадження системи управління ефективністю підприємства.

Ключові слова: економіка України, економічні реформи, проблеми управління, фактори управління ефективністю.

Управління ефективністю діяльності підприємства – перспективний напрямок наукових розробок. Але використання його на українських теренах ускладнене певними проблемами як на макро-, так і на мікрорівнях. Перш ніж упроваджувати цю систему управління, необхідно визначити та подолати всі негативні тенденції і перешкоди, які стануть на заваді управлінському персоналу.

Метою нашої статті є визначення найбільш вагомих проблем, які перешкоджають управлінню ефективності підприємства. Подолання визначених перепон та дотримання рекомендацій, запропонованих у статті, надасть більше можливостей для подальшого зростання показників діяльності підприємства.

Аналіз економічної літератури свідчить про наявність великої кількості наукових розробок з цієї тематики. Так проблеми управління та оцінювання ефективності відображено в наукових роботах таких українських та зарубіжних учених, як О. Богданов, Ф. Бродель, Н. Вінер, С. Глазьев, В. Гриньов, В. Забродський, М. Кондратьєв, О. Кузьмін, Ю. Лисенко, В. Маєвський, Л. Мельник, С. Меншиков, У. Мітчелл, М. Моїсєєв, Р. Нельсон, В. Пономаренко, О. Пушкар, У. Росту, Г. Спенсер, Е. Тоффлер, Е. Федер, Дж. Форестер, Ч. Фрімен, Г. Хакен й ін. Деякі з авторів вносять пропозиції на загальноекономічному рівні, інші на рівні підприємства. Але всі науковці одноставно констатують наявність проблем, які перешкоджають упровадженню системи управління ефективністю на підприємстві, що сповільнює розвиток як самого підприємства, так і економіки країни загалом.

Проблеми управління ефективністю підприємницької діяльності – відносно нові для підприємств України. За роки незалежності лише незначна частина з них побудувала систему ефективного управління, забезпечивши собі тим самим подальший розвиток.

Економіка України, як комплекс господарських галузей, зберегла свій статус і свідчить про необхідність підвищення управління господарством по всьому ланцюжку взаємовідносин, які виникають на макро- і мікрорівні соціально орієнтованої моделі. Слід зазначити, що зростання валового внутрішнього продукту збільшується з кожним роком. Темпи збільшення цього показника доволі високі. А якщо порівняти його з показниками інших країн колишнього СРСР, то стан економіки України матиме доволі позитивну оцінку. У розвитку промисловості за останні роки можна відзначити такі позитивні моменти:

збереження промислового потенціалу, забезпечення стійкого зростання об'ємів виробництва, запобігання згортанню ділової активності в реальному секторі економіки, зупинення спаду у використанні виробничих потужностей з випуску найважливіших видів продукції в різних галузях економіки.

Однак збереглися і негативні тенденції: скоротилась інвестиційна активність, повільно відбувається структурна перебудова виробництва, на деяких підприємствах і досі спостерігається нестійке фінансове становище, рівень заробітної плати залишається на досить низькому рівні, зростає фізичне і моральне зношення виробничих засобів і скорочується рівень їх оновлення, рівень конкурентоспроможності продукції і підприємств залишається на доволі низькому рівні [1].

Варто лише згадати, що показники зношення технологічного обладнання, наприклад, у чорній металургії складають 73,6%, у хімічній та нафтохімічній – 73%, у харчовій – 69,8%. А ці галузі – половина експортної потужності України. Офіційно ж ступінь зношення загалом не перевищує 20% [2].

Проведення економічних реформ в Україні супроводжується великою кількістю негативних тенденцій, серед них:

- необдумане копіювання досвіду передових країн світу;
- перенесення непридатних для української економіки методів і підходів;
- використання не надто успішної світової практики, іноді в дещо зміненій, неправильно інтерпретованій формі;
- ігнорування та неналежна увага до позитивного досвіду розвинених країн світу;
- використання в діяльності підприємств власних, необґрунтованих методів управління.

У будь-якому випадку, обов'язково слід ураховувати, що українські підприємства тільки починають звертати увагу на важливість управління ефективністю. При цьому їх діяльність розгортається в умовах економічного середовища, яке постійно змінюється, що також суттєво ускладнює прийняття стратегічних управлінських рішень.

Окрім того, говорячи про економіку України, не слід забувати про специфіку її структури виробництва. І до сьогодні в загальному обсязі переважає питома вага енерго- і матеріаломістких галузей (підприємства металургійної галузі, паливна промисловість і електроенергетика), при тому, що частка наукоємних, експортноорієнтованих та ресурсозберігаючих

підприємств занадто мала. Також для української економіки характерна відсутність стабільних джерел фінансування, слабкорозвинена інфраструктура ринку.

Систему управління, які були розроблені ще за радянських часів, практично не враховували чинник впливу зовнішнього середовища та передбачали стабільність його поведінки. На сьогодні цей фактор має найбільший вплив на діяльність підприємства та передбачає обов'язкове його врахування в управлінській діяльності на підприємстві.

Серед багатьох проблем, які мають більшість українських підприємств, необхідно також виокремити ті, які пов'язані з плануванням і реалізацією довгострокових цілей, що забезпечують зростання ефективності діяльності підприємства. Для того, щоб підприємство приносило прибуток не тільки в поточному періоді, але і надалі, необхідна розробка стратегічного бачення розвитку виробництва.

Але система стратегічного планування й досі залишається слабкорозвинутою. Це говорить про те, що менеджери складають короткострокові, поточні плани, а механізм довгострокового планування або відсутній, або слабкорозвинений та має дещо несистематизований характер.

Великою перешкодою в управлінні залишається відсутність кваліфікованих спеціалістів у системі менеджменту. Справа в тому, що посади займають люди, які не мають відповідної вищої освіти, або ті, які виконували інші функції, але з появою нових підрозділів мали обійняти нові посади із зовсім новими задачами та обов'язками [3]. Окрім того, до управлінського персоналу висуваються нові вимоги. Серед факторів, які сприяють зростанню ефективності, слід також виокремити вроджене або набуте в процесі спеціальної підготовки мистецтво управління, яке притаманне лише певним особам [4].

Через визначені проблеми підприємства стикаються з тим, що наявна організаційна структура управління не відображає інноваційні процеси, що викликає хаос обов'язків виконавців і відповідальності менеджерів за результати діяльності. На багатьох підприємствах України використовуються стандартні організаційні структури управління (лінійні, лінійно-функціональні, тощо), хоча сучасні умови вимагають від підприємств побудови більш прогресивних, стратегічних організаційних структур нового типу з можливістю інтегрування в неї структурно відображених інноваційних процесів. Проблема ж їх відсутності полягає в хронічній нестачі коштів, часу, вміння їх будувати і розуміння менеджерами їх необхідності [3].

Особливої уваги заслуговує проблема аналізу підходів до оцінювання ефективності управління, оскільки і досі не існує єдиного методу оцінювання цієї категорії, а деякі з них навіть не мають власної назви, тому отримали класифікацію відповідно до імен авторів, які їх розробили.

Труднощі в оцінюванні ефективності управління діяльності підприємства полягають в тому, що досить складно виділити трудовий внесок управлінського персоналу в загальні результати діяльності підприємства, також відсутні пропозиції щодо індивідуальних показників ефективності, які характеризують зусилля окремого співробітника апарату управління, тому визначення таких показників сприятиме більш успішній реалізації стратегії розвитку підприємства та забезпечить її зрозумілість для конкретного працівника [5].

Не менш важливим фактором ефективності управління є корпоративність, тобто прийняття і розуміння цілей підприємства як своїх власних, прагнення працювати для досягнення поставлених цілей підприємства, інтеграція всіх ділових, соціально-психологічних і організаційних взаємовідношень. Вона не виникає окремо сама по собі, це результат управління, один з елементів його цілей, а також засіб у механізмі управління.

Важливу роль у діяльності підприємства відіграють оперативність і гнучкість управління, оскільки часто виникає потреба у швидких і рішучих заходах, зміні методів управління по ситуаціях, що складаються, адаптації до зовнішніх змін.

Також не варто забувати про систему моніторингу, яка складається із спеціально організованих дій з визначення ймовірності і реальності настання певних змін і необхідності для їхнього своєчасного виявлення і розпізнавання [4].

Тож система управління діяльністю підприємства має характеризуватись наступними елементами: реалістичністю, взаємозалежністю планів, наявністю підрозділу, відповідального за технічні зміни; постійним моніторингом і обробкою інформації щодо зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства (зазвичай, підприємства у своїй діяльності орієнтуються лише на показники внутрішньої діяльності); спрямованістю методів управління на заохочення персоналу до ефективної діяльності по стратегічному розвитку; відповідною технікою і технологією управління, яка дозволяє збирати і обробляти великий обсяг інформації (зазвичай, на підприємствах України під час формування звітності, планів, досить часто спостерігається навмисне приховування інформації, що гальмує управлінські процеси загалом, що викликає незрозумілість завдань тощо); виконання посадених функцій відповідно до посади (технічним розвитком мають займатися лише спеціально призначені, компетентні люди так, щоб не виникало дублювання їх функцій з іншими фахівцями підприємства) [5].

Сьогодні на більшості українських підприємств майже відсутня система управління ефективністю. Реагування на зміни зовнішнього середовища відбуваються хаотично, неконтрольовано, хоча підприємство повинно керувати усіма процесами діяльності, виявляючи при цьому внутрішні потенційні можливості для адаптації із зовнішнім середовищем. Підприємства ж використовують лише короткострокове планування. Це пояснюється відсутністю стратегічного потенціалу, належного фінансування, підтримки підприємницької діяльності з боку держави тощо. Тільки незначна кількість підприємств може похизуватись сучасною стратегічно орієнтованою організаційною системою управління та передовими технологіями інформаційного забезпечення щодо стану науково-технічного прогресу. Матеріально-технічне забезпечення має дуже великий ступінь зношення, фізично та морально застаріле, що також не сприяє побудові успішної системи управління.

У зв'язку з підвищенням ролі управління ефективністю підприємств необхідно провести певні структурні зміни у їх діяльності: впровадження прогресивної технології, механізацію та автоматизацію виробництва; модернізацію основних фондів; підвищення професіоналізму персоналу; зниження витрат ресурсів тощо. Для цих змін мають бути складені відповідні плани: план оновлення обладнання, план

технічного переозброєння підприємства, план-графік виконання робіт щодо модернізації основних фондів підприємства і т.ін. Також слід забезпечити на державному рівні залучення національного капіталу в інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, отримання певних дотацій, субсидій, системи пільг, залучення закордонних інвестицій, підтримку пріоритетних напрямків науково-дослідної роботи. У межах підприємств необхідно визначити пріоритетні напрями техніко-технологічного розвитку, скласти

його прогнози; створювати на їх основі програми, проекти розвитку; забезпечити роботу відповідних структурних підрозділів і функціонування фінансово-організаційного механізму їх діяльності. І, найголовніше, необхідно створити систему ефективного менеджменту, яка б вирізнялась компетентними керівниками і якісними спеціалістами, що забезпечило б безперервний і планолюбний процес технічного розвитку підприємства.

Список літератури

1. Карпей, Т. В. Экономика, организация и планирование промышленного производства [учебное пособие] / Т. В. Карпей. – изд. 4-е испр. и доп. – Мн.: Дизайн ПРО, 2004. – 328 с.
2. Данилюк, В. О. Загальні проблеми стратегічного управління технічним розвитком підприємств України [Електронний ресурс] / В. О. Данилюк. – Режим доступу: http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Daniluk.pdf.
3. Литвиненко, О. Д. Проблеми щодо оцінки ефективності управління підприємством. [Електронний ресурс] / О. Д. Литвиненко, А. І. Філіпова. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=39859>.
4. Сочівець О. П. До проблеми оцінювання ефективності управління підприємством / О. П. Сочівець // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки – 2009. – №27. Розділ II – Економіка й управління підприємствами та національним господарством. – С. 25-28.
5. Лапан, О. В. Проблемы внедрения стратегического управления в практику украинских предприятий [Електронний ресурс] / О. В. Лапан. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/25_DN_2008/Economics/28546.doc.htm.
6. Селезньова, Г. О. Стратегія підприємства [Текст]: навч. пос. / Г. О. Селезньова. – Харків: ХНЕУ, 2007. – 240 с.

РЕЗЮМЕ

Северина Светлана

Современные проблемы управления эффективностью на украинских предприятиях

В статье исследованы наиболее распространённые проблемы, которые лежат в основе управления эффективностью; сделано акцент на необходимости решения данных проблем; сделаны предложения для дальнейшего внедрения системы управления эффективностью предприятия.

RESUME

Severyna Svitlana

Modern problems of performance of management in Ukrainian enterprises

In the article the most common issues that are on the bases of management of efficiency are determined. There has been emphasized the necessity of solution of these problems. The suggestions for the further implementation of a performance management system of the enterprise are defined.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2013 р.