

Особливості ефективного управління діяльністю державних машинобудівних підприємств

У статті досліджено особливості ефективного управління діяльністю державних машинобудівних підприємств. Здійснено визначення понять «ефективність управління» та «якість управління» та удосконалено загальні концептуальні положення ефективного управління діяльністю державних підприємств.

Ключові слова: управління діяльністю, ефективність управління, якість управління, державні машинобудівні підприємства.

В статье исследованы особенности эффективного управления деятельностью государственных машиностроительных предприятий. Осуществлено определение понятий «эффективность управления» и «качество управления» и усовершенствованы общие концептуальные положения эффективного управления деятельностью государственных предприятий.

Ключевые слова: управление деятельностью, эффективность управления, качество управления, государственные машиностроительные предприятия.

In stat'e issledovany osobennosti upravleniya deyatelnost'yu gosudarstvennykh mashinostroitel'nykh predpriyatiy. Osuschestvleno opredelenie ponyatiy of «Effektivnost' upravleniya» of I of «Kachestvo upravleniya» of I usovershenstvovany obschie konceptual'nye polozheniya upravleniya deyatelnost'yu gosudarstvennykh predpriyatiy.

Keywords: upravlenie deyatelnost'yu upravleniya, kachestvo upravleniya, gosudarstvennye mashinostroitel'nye predpriyatiya.

Постановка проблеми. Останнім часом набуває все більшої актуальності питання підвищення ефективності управління діяльністю підприємств. Все частіше керівники різних підприємств виявляють зацікавленість у розробці заходів щодо підвищення ефективності їхньої діяльності. Важливо розуміти, що ефективне управління – багатогранна проблема, яка потребує використання на практиці різних підходів та концепцій, тому завдання керівників державних підприємств, які спрямовують діяльність на підвищення ефективності, полягає у виборі такого підходу, який найбільш повною мірою відповідає умовам функціонування підприємств та не порушує загальної концепції управління.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Серед досліджень вітчизняних та іноземних вчених проблеми ефективного управління діяльністю державних машинобу-

дівних підприємств висвітлені в роботах О.В. Ареф'євої [1], Е. Балацького [2], Ю.А. Богача [3], Л.М. Ганущак [5], О.Ю. Рудченка [9], В.К. Сенчагова [10] та інших.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Незважаючи на актуальність зазначеної проблеми, теоретичні аспекти її залишаються розкритими в економічній літературі недостатньо, що перешкоджає їхньому практичному вирішенню. Суттєвим є те, що термін «ефективне управління» зараз ще не отримав чіткого визначення та тлумачення ні в науковій літературі, ні в практиці управління. Слід зауважити, що така ситуація склалася внаслідок існуючих розбіжностей щодо формулювання поняття «ефективність», тому виникає ототожнення поняття «управління ефективністю» з терміном «ефективність управління».

Окремі науковці зводять ефективність управління до вміння керівника примусити або спонукати, зацікавити підлеглих йому працівників діяти енергійно, продуктивно, з високою віддачею. Деякі ототожнюють поняття «ефективність управління» та «якість управління», хоча зазначені поняття вже за своїм змістом є різними, ще інші – з результативністю та продуктивністю управління. Очевидно, що ототожнення ефективності управління з вищезазначеними поняттями є не зовсім коректним, адже кожне з них має свій, хоча і близький до інших, зміст. При визначенні «ефективності управління» державними підприємствами варто враховувати зміст усіх наведених понять та поглядів науковців щодо сутності даного поняття, та специфіку функціонування державних підприємств.

Мета статті полягає у визначенні особливостей ефективного управління діяльністю державних машинобудівних підприємств.

Виклад основного матеріалу. На наш погляд, необхідно розглядати «ефективність управління» саме відносно управлінського процесу, адже в даному контексті вона зводиться до якості організації самого процесу управління державними машинобудівними підприємствами; координації дій управлінського персоналу, його вміння впливати на інший персонал з метою отримання ефективних результатів і його здібностей приймати управлінські рішення, які мають бути чітко сформульованими, відповідати наміченим цілям і завданням та спрямовуватись на досягнення визначеної мети.

Отже, ґрунтуючись на проведеному дослідженні щодо формування окремих теоретичних положень ефективності управлінської діяльності підприємств, необхідно використо-

увати загальну методологію науки управління на практиці, для обґрунтування ефективного управління діяльністю державних підприємств.

Використовуючи системний підхід в управлінні, варто удосконалити загальні концептуальні положення ефективного управління діяльністю державних підприємств, що полягають у наступному: визначення сутності об'єкта ефективного управління діяльністю підприємств; обґрунтування необхідності ефективного управління діяльністю підприємств; формування мети та завдань ефективного управління діяльністю підприємств; визначення функціонального змісту управління ефективністю діяльності підприємств; обґрунтування вимог здійснення ефективного управління діяльністю підприємств; формулювання методичних засад оцінки ефективного управління діяльністю підприємств.

На рис. 1 наведено взаємозв'язок між цими положеннями.

Підсумовуючи вищезазначене, доцільно визначити, що ефективне управління діяльністю державних підприємств являє собою цілеспрямований процес регулювання діяльності за визначеними підприємствами напрямками управління розвитком для забезпечення відповідності фактичного стану підприємств заданим параметрам. Об'єктом ефективного управління діяльністю досліджуваних підприємств вважаємо процес функціонування підприємств, а суб'єктами – певне коло осіб, що реалізують завдання ефективного управління.

Забезпечення максимізації прибутку підприємств в поточному і перспективному періоді, вважаємо за головну мету ефективного управління.

Враховуючи, зазначену мету, доцільно зауважити, що система ефективного управління діяльністю підприємства покликана вирішувати такі завдання.

1.1. Забезпечення оптимального співвідношення між рівнем ефекту і допустимим рівнем ризику. Між даними показниками існує прямо пропорційний зв'язок. З урахуванням відношення менеджерів до господарських ризиків формується допустимий рівень останніх, що визначає агресивну, компромісну політику здійснення тих чи інших видів діяльності. Зважаючи на заданий рівень ризику, у процесі управління повинен бути максимізований рівень ефекту.

2.2. Забезпечення максимізації розміру ефекту при відповідному наявному ресурсному потенціалі підприємств і ринковій кон'юктурі. Це завдання реалізується шляхом оптимізації складу ресурсів і забезпечення їх ефективного використання.

3.3. Забезпечення високої якості ефекту. У процесі формування ефекту діяльності підприємств повинні бути насамперед реалізовані резерви його зростання за рахунок операційної діяльності, що забезпечує основу перспективного розвитку підприємств. У межах операційної діяльності основну увагу варто приділити забезпеченню зростання ефекту за рахунок збільшення обсягів основної діяльності та освоєння нових перспектив.

4.4. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємств у майбутньому періоді. Оскільки прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів системи, його розмір визначає потенцій-

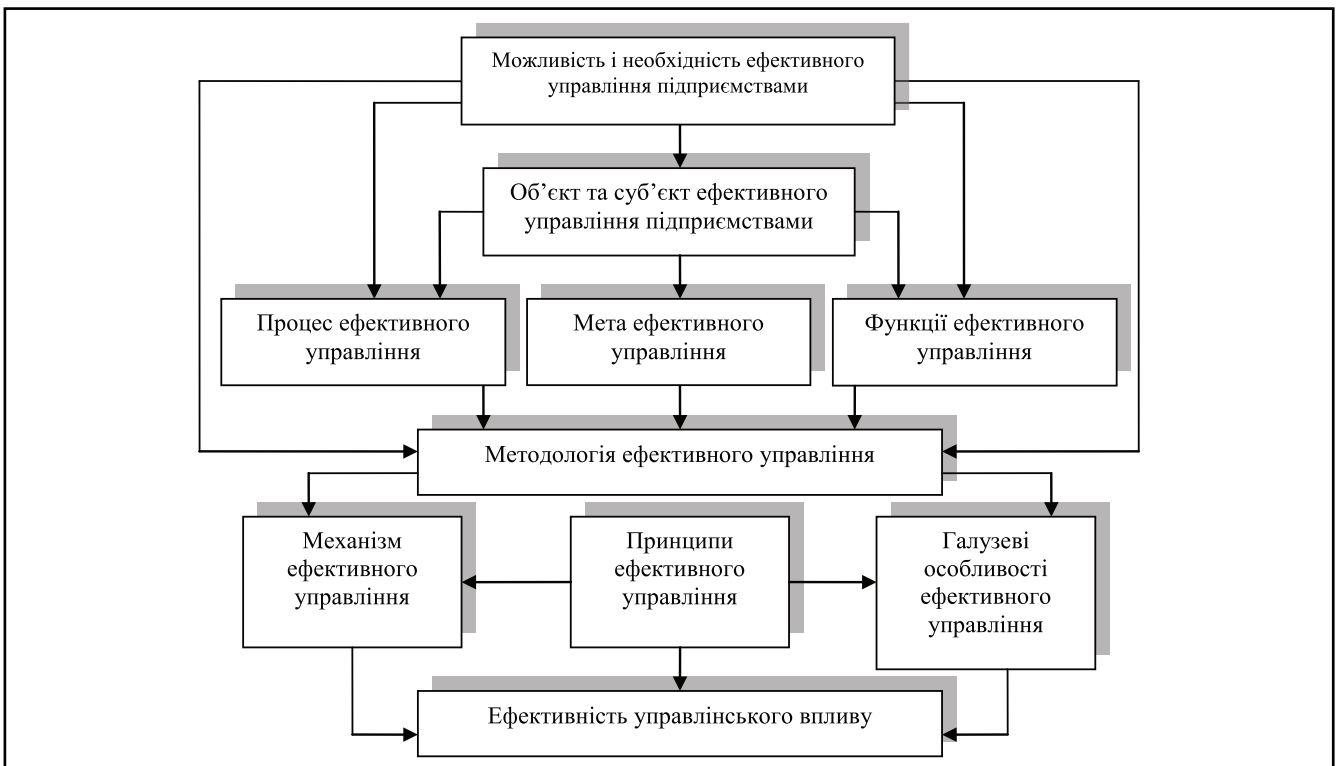


Рисунок 1. Загальні концептуальні положення ефективного управління діяльністю державних підприємств
Джерело: розроблено автором.

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ну можливість створення фондів, що забезпечують її майбутній розвиток.

Наведені вище завдання ефективного управління тісно взаємопов'язані, хоча окремі з них характеризуються різною направленістю. Тому в процесі ефективного управління діяльністю підприємств окремі завдання повинні бути оптимізовані.

Отже, визначення та обґрунтування мети, завдань ефективного управління, змісту окремих наведених етапів процесу ефективного управління на практиці має спиратися на процесний підхід управління.

Відповідно до наведених визначень в економічній літературі [7], процесний підхід передбачає виокремлення та опис окремих функцій менеджера. Управління розглядається як процес, тому що робота щодо досягнення цілей за допомогою інших – це не яка-небудь одночасна дія, а серія безперервних дій, які називаються управлінськими функціями. Звідси процес управління являє собою суму усіх функцій, тобто видів цілеспрямованої діяльності щодо об'єкта управління [7]. Вони зумовлені поєднанням і поділом праці всередині управлінського персоналу, їм властиве замкнене коло робіт, які визначаються спільністю значення і відіграють важливу роль в управлінській діяльності.

Використовуючи процесний підхід та враховуючи погляди А. Файоля М. Мескона [8] щодо класифікації функцій управління, розглянемо класичні функції управління у руслі двох процесів: прийняття рішень і комунікації, які об'єднують окремі функції в єдиний процес ефективного управління досліджуваними підприємствами (рис. 2).

Прийняття рішень у процесі ефективного управління діяльністю підприємств має відповідати загально методичним вимогам, що висуваються до будь-яких управлінських рішень, а саме обґрунтованості, цілеспрямованості, кількісним і якісним

параметрам визначеними, правомірними, оптимальними, своєчасними, комплексними, гнучкими, відповідно оформленими та ін. Тільки за умов дотримання наведених принципів прийняті рішення будуть сприяти досягненню поставлених цілей, координуючу узгодження окремих дій, рішень, діяльності окремих підрозділів активізуючи виконавців функцій.

Прийняття рішень у процесі ефективного управління діяльністю підприємств, враховуючи їх значущість, новизну та неординарність, потребує застосування не тільки досвіду, інтуїції, а й знань сучасних методів, технічних засобів і процедур їх розробки та прийняття, тому для визначення функціонального змісту ефективного управління діяльністю, його варто розглядати як одну зі спеціальних систем управління підприємствами, що складається з наступних складових.

В сучасних умовах ефективність управління діяльністю машинобудівних державних підприємств залежить від таких складових як: 1) корпоративна культура підприємства – організаційний контекст, культури та менталітету персоналу, в межах якого підприємство прагне досягти тих або інших результатів; 2) система контролю та управління результатами діяльності – систематичні процеси, процедури і методологічні підходи, що використовуються для оцінки результатів діяльності підприємства; 3) система ефективного управління персоналу – набір процесів і стимулів, що використовуються для досягнення максимального рівня результативності персоналу [4].

Визначені складові характерні для специфіки діяльності машинобудівних державних підприємств і включають цілу низку елементів, які повинні бути тісно пов'язані між собою (див. табл.).

Аналізуючи існуючі думки щодо напрямів ефективного управління, доцільно запропонувати авторську класифіка-

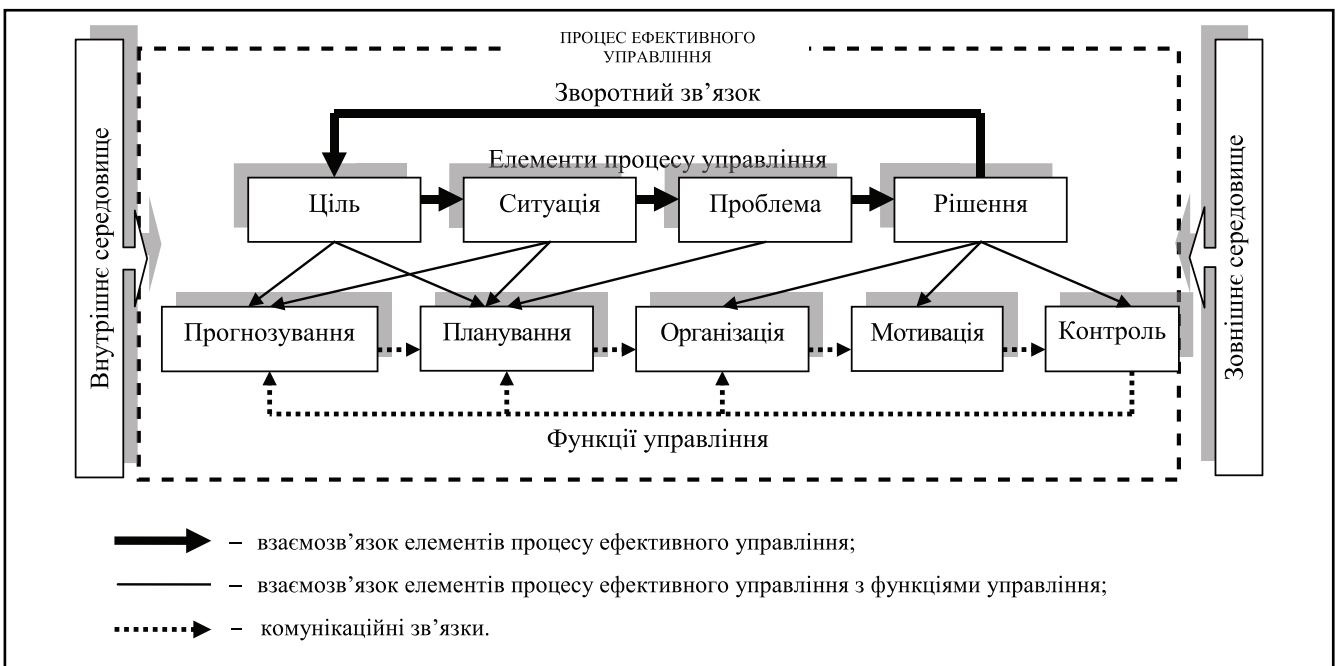


Рисунок 2. Взаємозв'язок елементів процесу ефективного управління діяльністю підприємств

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 1. Напрями елементів ефективного управління діяльністю машинобудівних державних підприємств

Елементи управління ефективністю	Напрями елементів ефективного управління	
Корпоративна культура	• Послідовне використання важелів контролю та управління	- кадри
		- фінансовий контроль і планування
		- операційний контроль і планування
		- стимули
		- можливості розвитку та росту
		- цінності системи
	• Постановка задач	- чітко визначена стратегія
		- очікування від організації та пріоритети
	• Структура відповідальності	- чітко та логічне визначення відповідальності підрозділів за максимальної прозорості системи
	- наділення достатніми повноваженнями для вирішення визначених завдань	
Система управління результатами діяльності	• Вимірювання та оцінка результатів	- показники ефективності та чинники, що їх визначають
		- регулярна звітність
	• Постановка завдань	- визначення цілей, з урахуванням можливостей
		- порівняльний аналіз
		- докладні плани роботи
	• Процес управління	- періодичний аналіз результатів
	- дослідження причин розбіжностей	
	- корегування та вживання заходів	
Система управління ефективністю персоналу	• Параметри та критерії оцінки	- постановка цілей і завдань
		- система оцінки результатів
	• Процес оцінки персоналу	- періодична оцінка
		- постійні взаємозв'язки, підтримка та розвиток навичок
	• Наслідки	- компенсація та матеріальні стимули
		- розвиток кар'єри
	- плани дій щодо виправлення складних ситуацій	

цію складових які є характерними для машинобудівних державних підприємств (рис. 3).

Авторська класифікація на відміну від дослідженої, включає додаткові складові, що у повній мірі дають можливість розкрити сутність ефективного управління діяльністю державними підприємствами.

Додатковими складовими виокремлено наступні: управління обсягами господарської діяльності, фінансовим потенціалом,

трудовими ресурсами та соціальним розвитком персоналу, витратами, ризиками та маркетинговою діяльністю.

Напрямок «управління обсягами господарської діяльності» в процесі ефективного управління підприємства відіграє важливу роль, адже в стратегіях розвитку державних підприємств одним із головних завдань є зміна обсягів господарської діяльності та їх оптимізація. Метою є відстеження динаміки обсягів господарської діяльності, виявлення чинників



Рисунок 3. Складові ефективного управління діяльності машинобудівних державних підприємств

Джерело: розроблено автором.

впливу на зміни, що відбулися, аналіз їх ступеня впливу та використання заходів щодо забезпечення обсягів господарської діяльності, передбачених державною програмою розвитку підприємства.

Управління фінансовим потенціалом, це невід'ємна складова, що визначає матеріальні та фінансові ресурси, та полягає в належному забезпеченні фінансування підприємства. Наступна складова – «управління персоналом і його соціальним розвитком». Суть якої полягає у підвищенні ефективності використання персоналу та створення системи стимулювання персоналу та необхідних соціальних умов для його діяльності.

Управління витратами – є засобом досягнення підприємством високого економічного результату, при цьому суб'єктами управління витратами є керівники і спеціалісти підприємства та його підрозділів, а об'єктами – витрати господарської діяльності. Управління ризиками дає можливість детально прорахувати кожний наступний крок підприємства та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища [6, с. 29; 10, с. 5, 9].

Складова «управління маркетинговою діяльністю» передбачає такі напрями: вивчення товарної структури ринку; дослідження смаків, потреб, поведінки споживачів; вивчення фірмової структури ринку; дослідження внутрішнього середовища підприємства; формування цін на продукцію та організацію збуту продукції.

Підсумовуючи вищезазначене, варто зауважити, що запропонована класифікація складових ефективного управління діяльністю машинобудівними державними підприємствами може вважатися універсальною для підприємств державного сектору, проте лише в сукупності наведені складові, дають ефективний результат в господарській діяльності та закріплюють його.

Висновки

Отже, розглянуті теоретичні аспекти ефективного управління діяльністю підприємств дають можливість стверджувати, що під поняття «ефективності управління» варто розуміти систему якості організації управлінського процесу; ко-

ординації дій управлінського персоналу, рівня розвитку його корпоративної культури з метою отримання певних результатів щодо прийняття управлінських рішень менеджерами середньої та керівної ланки, які мають бути чітко сформульованими та визначеними у часовому горизонті, відповідати наміченим цілям та завданням і бути спрямованими на досягнення поставленої мети підприємства.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О.В. Моделі прийняття управлінських економіко-організаційних рішень підвищення ефективності використанні виробничого потенціалу та критерії доцільності їх застосування / О.В. Ареф'єва, В.М. Михайленко, О.Л. Горяча // Проблеми інформаційних технологій. – Херсон. – ХНТУ. – 2007. – №1. – С. 14–22.
2. Балацкий Е.В. Воспроизводственные аспекты динамики государственного сектора / Е.В. Балацкий, В. Конышев // Экономист. – 2003. – №9. – С. 13–20.
3. Богач Ю.А. Регулювання державного сектору економіки на національному та регіональному рівнях / Ю.А. Богач. – Автореф. канд.економ.наук. – 08.00.03. – ТНЕУ, Тернопіль, 2011. – 21 с.
4. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Эксмо, 2007. – 816 с.
5. Ганущак Л.М. Шляхи використання зарубіжного досвіду управління інноваційним потенціалом підприємств в Україні / Л.М. Ганущак // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №4. – С. 135–142.
6. Григоренко Є.М. Шляхи удосконалення реформування державної власності / Є.М. Григоренко // Державний інформаційний бюлетень «Про приватизацію». – 2002. – №4. – С. 7.
7. Космідайло І.В. Проблеми інноваційного розвитку в Україні та шляхи їх вирішення / І.В. Космідайло // Актуальні проблеми економіки / Наук. ред. Єрохін С.А. – К., 2007. – №2. – С. 20–28.
8. Мендрул О.Г. Управління вартістю підприємств: монографія / О.Г. Мендрул. – К.: КНЕУ, 2002. – 272 с.
9. Рудченко О.Ю. Вдосконалення управління об'єктами державної власності в Україні / О.Ю. Рудченко, О.С. Ємельянов // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – №3. – С.150–152.
10. Чухно А. Науково-технологічний розвиток як об'єкт дослідження еволюційної економічної теорії / А. Чухно // Економіка України. – 2008. – №1. – С. 12–22.