

В.И. ШПОНЬКО, канд. техн. наук, доц.,
Криворожский технический университет

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ В ПРАКТИКУ УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассматриваются актуальные проблемы управленческой стратегии, управленческой философии, а также вопросы расширения производства, капиталовложений в производственные мощности, вопросы модернизации оборудования, экономии издержек, качества продукции, эффективности работы предприятия.

Розглядаються актуальні проблеми управлінської стратегії, управлінської філософії, а також питання розширення виробництва, капіталовкладень у виробничі потужності, питання модернізації устаткування, якості продукції, ефективності роботи підприємства.

Проблема и ее связь с научными и практическими задачами. Искусство управления и его роль были признаны лишь относительно недавно. Основанием для создания новых теорий и принципов управления служат общие философские взгляды. Стержнем новой философии управления становится признание социальной ответственности, лежащей на руководителях. Чтобы достичь социальных целей, каждое предприятие, каждая организация должны поддерживать свое здоровое и работоспособное состояние. Это зависит от качества и эффективности управленческих решений и действий. Деятельность, которая называется управлением, требует полной отдачи, в ней сконцентрирован человеческий интеллект и опыт. Человек, посвятивший себя управлению, занимает весьма почетное и вместе с тем ответственное положение, требующей полной самоотдачи и готовности пойти на самопожертвование.

Руководители строят свою систему управления исходя из теоретических воззрений идей Д.МакГрегора, который полагал, что существуют 2 системы представлений о человеческой природе. По его мнению положения теории «Х» представляют рабочих по природе ленивыми, безответственными, требующими непосредственного контроля. Теория «У» считает рабочих трудолюбивыми, ответственными, жаждущими одобрения и поддержки.

Надо отметить, что на этих моделях строятся западные теории «человеческого потенциала» и «человеческих отношений». Анализ дискуссий об управленческом поведении показывает, что западные управляющие, базируясь на отмеченных выше подходах, развивают свои подходы, связанные с коллективным поведением. Можно утверждать, что западные управляющие используют новую теорию «Z» и на ее основе развивают методы организации группового поведения.

Постановка задачи. Для возрождения своей былой мощи предприятиям горнорудной промышленности, как, впрочем, и любым предприятием Украины, столкнувшимся с экономическими трудностями и необходимостью структурной перестройки, необходимо формировать у менеджеров новое управленческое мышление, внедрять в повседневную практику новую управленческую философию, новую организационную культуру, постоянно при-

влекать работников всех уровней, включая рядовых рабочих и служащих, к управлению, к процессу выявления проблем и принятия решений. Совершенствование управления необходимо рассматривать как один из главных факторов повышения эффективности производства, усиление позиции в конкурентной борьбе.

Для успешной реализации такой программы необходима постоянная борьба со всеми видами потерь на производстве, постоянный поиск улучшений в методах и формах организации производства, пути прогресса в области повышения производительности, качества продукции. Необходимы инвестиции в человеческий капитал, в обучение и переподготовки рабочего, подтягивание его мышления до уровня специалиста, воспитание в нем, прежде всего работника умственного труда.

Цель работы. Обобщение и усовершенствование методических подходов, разработка практических рекомендаций для создания эффективной системы управления предприятием.

Изложения материала и результаты. При высоких темпах НТП промышленные предприятия постоянно сталкиваются с необходимостью применять новое оборудование, изменять технологию производства, повышать качество продукции.

Большинство решений по вопросам технологического развития производства не может быть принято в не связи с остальными сторонами деятельности предприятия. Чаще всего вопрос заключается не в том, возможно ли внедрить ту или иную технологию, а в том, насколько это целесообразно для данного конкретного предприятия. Будет ли это эффективным применением ресурсов в условиях ограниченности финансовых средств, кадровых ресурсов, динамичных изменений? Поэтому анализу подвергаются все аспекты внедрения новой технологии.

Сегодня, чтобы сделать горное предприятие конкурентоспособным в борьбе с ведущими фирмами, требуются совершенно новые подходы в организации и управлении, чем те, на которые руководители привыкли опираться и ориентироваться в прошлом. Прежде всего, новые подходы нужны в инвестиционной политике, при проведении на предприятиях технической реконструкции, в процессе внедрение новой техники и технологии. Современная техника требует столь же современных форм организации и методов управления производством. И чем технически сложнее машины и оборудование, тем сильнее зависимость результатов хозяйственной деятельностью, эффективности производства от степени соответствия управления технологическому укладу предприятию. И чем больше разрыв между уровнем организации управления и техническим уровнем производства, тем быстрее предприятие теряет свою конкурентоспособность. Иначе говоря, успех в конкурентной борьбе все более становится не столько функцией производства, сколько функцией управления, чуть ли не целиком зависит от качества, эффективности управления и организации производства в самом широком смысле.

Чтобы сегодня создать конкурентоспособное горное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Для этого требуется

принять серию решений по координации мероприятий структурного и инфраструктурного характера.

Основными элементами структурного процесса являются решения по таким вопросам:

1. Создание общего объема производственных мощностей и распределение их по конкретным видам продукции, на чем они должны специализироваться и где должны быть размещены.

2. Снабжение каждого производственного подразделения необходимыми видами машин, станков и оборудования.

3. Выбор кадровой политики и методов управления человеческими ресурсами, включая подбор кадров руководителей, обучение и подготовку персонала.

4. Определение системы и методов контроля качества продукции, запасов материальных ценностей.

5. Выбор системы измерения показателей хозяйственной деятельности и стимулирования труда.

6. Создание эффективной организационной структуры управления предприятием, инвестиционной и инновационной деятельности.

Процесс принятия решений по всем этим вопросам и представляет собой формирование стратегии предприятия, стратегии, которая по аналогии с компьютерами, является тем самым программным обеспечением, которое способно обеспечить эффективную работу предприятия.

Главной задачей программного обеспечения является увеличение прибыли за счет снижения издержек производства, т.е. путем ликвидации затрат на ненужные запасы и рабочую силу. Понятие издержек в данном случае является весьма широким. Обычно это денежные расходы в прошлом, настоящем и будущем, выводимые из доходов от продаж. Для того чтобы достичь сокращения издержек, производство должно быстро и гибко приспосабливаться к изменениям спроса на рынке. Такой идеал находит свое воплощение в максимизации эффективности использования оборудования, сведения к нулю неполадок и дефектов, другими словами, уменьшение издержек за срок службы оборудования.

Уровень эффективности использования оборудования на предприятиях горного производства, может быть достигнута за счет применения так называемой системы «эксплуатации оборудования всеми работниками через деятельность малых групп».

Система:

- нацелена на максимизацию эффективности использования оборудования;
- организует общую систему эксплуатационного обслуживания, охватывающую весь жизненный цикл оборудования;
- интегрирует все подразделения (проектирование, использование, обслуживание);
- вовлекает в систему весь персонал – от руководящих работников до рядовых рабочих;
- обеспечивает систему эксплуатационного обслуживания рычагами гибкого управления, т.е. через деятельность малых групп;

- заставляет материалы и готовую продукцию двигаться потоком по логистической цепочке исключительно благодаря поведению потребителя, который находится в конце этой цепочки;

- организует ежемесячное измерение эффективности работы предприятия. Ежемесячный анализ работы – это средство разделения процесса решения проблем со всеми имеющими к этому отношению людьми и целенаправленный поиск идей для улучшений.

Постоянно улучшая свои производственные системы, машины и оборудование, совершенствуя технологию, обеспечивая постоянное повышение квалификации своих работников, управления предприятий сумеют перейти к такой стратегии производства, которая дает им возможность не только сохранить, но и увеличить свою долю на мировом рынке.

Выводы и направления дальнейших исследований. Система принятия решений «снизу - вверх» - проблема управленческого поведения, одна из ключевых особенностей практики управления. Это интересная проблема, но все не так просто. Во-первых, такой порядок принятия решений внутри корпорации требует особой подготовки коллектива, умения и желания каждого члена коллектива работать на конечный результат. Во-вторых, необходимая специальная подготовка и методика работы руководителей среднего звена. В-третьих, у работников должна быть ориентация на групповую работу, групповое стимулирование и групповую ответственность. В-четвертых, в работниках должно вырабатываться стремление выступать с предложениями, направленными на повышение результативности работы корпорации. В-пятых, этот порядок должен четко сочетаться с методами принятия решений «сверху - вниз». Причем последние - используются в исключительных областях управления, где необходимы новые решения: решения о развитии, проникновении на новые рынки, создание новой техники.

УДК: 330.322 + 330.342.1.

В.І. ШПОНЬКО, канд. техн. наук, доц., О.О. КРАВЦОВА, асистент,
Д.С. ПИЛЄВА, студент, Криворізький технічний університет

АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Розглянуто механізм здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності, її роль в розвитку економіки промислового підприємства, узагальнено досвід державного регулювання інвестиційної і інноваційної діяльності в Україні, виявлено основні проблеми, що перешкоджають ефективному розвитку інвестиційно-інноваційній діяльності на сучасному етапі.

Рассмотрен механизм осуществления инвестиционно-инновационной деятельности, ее роль в развитии экономики промышленного предприятия, обобщен опыт государственного регулирования инвестиционной деятельности в Украине, выявлены основные проблемы, препятствующие эффективному развитию инвестиционно-инновационной деятельности на современном этапе.