

Значення вибору методів управління підприємством для пошуку партнерів та розвитку інвестиційної діяльності у прикордонних регіонах

Проведено порівняльний аналіз ручного управління, управління за цілями, проектного та процесного. Розглянуті їх можливості та обмеження в контексті сприяння розвитку прикордонних регіонів. Зроблені висновки щодо доцільності використання кожної з вказаних систем управління залежно від рівня компанії. Визначено роль вибору системи управління у створенні сприятливих умов для інвестиційної діяльності у прикордонних регіонах. Ключові слова: система управління, прикордонні регіони, інвестиційна діяльність.

Постановка проблеми. Прикордонні території мають специфічний статус і відіграють важливу роль у процесі міждержавного співробітництва. Розширення інвестиційних відносин України з іншими країнами на рівні прикордонних територій відповідає не лише регіональним інтересам, а й інтересам усієї країни. Адже такі зв'язки можуть бути додатковим джерелом покращення рівня соціально-економічного розвитку України. Слід зазначити також, що інвестиційна співпраця відіграє в цьому процесі важливу роль, особливо для української сторони, яка відчуває набагато більший дефіцит іноземних інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний етап цивілізаційного розвитку має великі потенційні можливості для прискорення розвитку і функціонування прикордонних територій України. Вітчизняна наука об'єктивно здатна відгукнутися на потреби суспільства, що реформується. Значний вклад у вивчення промислового потенціалу прикордонних регіонів і його розвитку внесли такі українські науковці: Б. Буркинський, О. Вишняков, С. Гакман, М. Долішній, В. Євдокименко, М. Козоріз, В. Ляшенко, А. Мельник, С. Писаренко, І. Студенніков та інші. Питання розвитку транскордонного співробітництва України з країнами-членами ЄС досліджували такі українські вчені, як І. Афанасьєв, О. Гребельник, В. Колодяжна, О. Лютак, Н. Ісакова. Загалом більшість авторів аналізують окремі аспекти транскордонного економічного співробітництва або торговельно-економічну співпрацю з країнами ЄС, проте не розглядають тенденції інвестиційних відносин прикордонних територій України та

роль налагодженості системи управління українськими підприємствами для розвитку партнерства у прикордонних регіонах.

Метою дослідження є вибір методів управління підприємством для пошуку партнерів і розвитку інвестиційної діяльності у прикордонних регіонах.

Важливими кроками для підприємців України є відміна мита на українські товари і програми адаптації малого бізнесу України щодо входження на європейські ринки. Інтеграція України з ЄС має призвести до низки програм і проєктів щодо розвитку малого підприємництва та адаптації підприємців України в умовах глобальної економіки.

Експорт з України в ЄС зростає. За шість місяців, з того моменту, як Європа відкрила ринки, він збільшився на 24%. Країни Євросоюзу готові навчати українців працювати на своїх ринках [2].

Формально держава робить кроки в напрямі розвитку прикордонних територій і підвищення їх ролі в економіці країни. Згідно з Державною стратегією регіонального розвитку України на період до 2015 р., державна підтримка має бути спрямована на розвиток прикордонного та транскордонного співробітництва. Але особливості прикордонних територій призводять до певних проблем, що стримують розвиток, зокрема:

- відсутність прогнозування процесів спільного розвитку прикордонних територій;
- недостатнє залучення до проєктів транскордонного співробітництва неурядових організацій і приватних підприємств;
- недостатній рівень конкурентоспроможності економіки прикордонних районів;
- низький рівень кваліфікації фахівців з питань розроблення проєктів прикордонного співробітництва.

Аналіз стану інвестиційного співробітництва дозволяє зробити висновок про те, що основними бар'єрами, що негативно впливають на нарощування взаємного капіталообороту, є:

- нестабільність українського законодавства у сфері зовнішньоекономічної та інвестиційної політики, його невідповідність вимогам і нормам світових стандартів;
- недостатнє використання українською стороною загальноприйнятого інструментарію господарювання в ринкових умовах (наприклад маркетингу, міжнародного менеджменту тощо).

Для можливості залучення недержавних організацій, підприємств малого та середнього бізнесу прикордонних регіонів до торгово-економічної співпраці з країнами ЄС, а також інвестиційного співробітництва,

важливу роль відіграють способи управління підприємствами на прикордонних територіях. Це пов'язано з вимогами європейських стандартів для можливості виходу на ринки ЄС, а також необхідністю прозорості діяльності українських підприємств для залучення іноземних інвестицій.

Очевидно, що саме система управління організацією має можливість адекватно реагувати на зовнішні та внутрішні впливи, що надає підприємству (організації) здатність до адаптації в умовах, що змінюються, робить його саморегульованим. В організації постійно існує необхідність в оптимізації діяльності, яку забезпечує управління.

Існують різні класифікації систем управління. Зазвичай це спроба систематизації досвіду різних компаній. Загалом управління залежить від керівника і того, що потрібно компанії.

Зважаючи на особливості вітчизняного бізнесу, зокрема на прикордонних територіях, вважаю за доцільне розглянути та проаналізувати такі методи управління:

- ручне управління;
- управління за цілями;
- проектне управління;
- процесне управління.

Вітчизняним бізнесменам спокійніше, коли вони самі вручну керують своїм бізнесом. Вважається, що ризик втратити свій бізнес значно нижчий, коли контролюєш усе самостійно. Дрібний бізнес найчастіше і працює на ручному управлінні, у нашій країні в усякому разі. Адже ви зможете за допомогою ручного управління особисто п'яти людям, які у вас працюють, пояснити, що вам потрібно, і це проконтролювати. Особливості і можливості прикордонної торгівлі дають можливість росту дрібного бізнесу. Але з ростом масштабу бізнесу виникають додаткові завдання: формування стратегії, прогнозування, планування, зростання капіталізації, рівень дивідендів. Та й доба містить всього 24 години, а чим більша компанія, тим більше потрібно часу на контроль усього і вся. Тут варто звернути увагу на недоліки ручного управління. Ручне управління – це пряме втручання в повноваження інших людей. Застосування ручного управління з боку керівництва навряд чи може підвищити самооцінку співробітників. Якщо керівник «влазить» у поточну діяльність підлеглого, то або підлеглий не справляється, або сам керівник не може грамотно сформулювати цілі і завдання, а потім проконтролювати їх досягнення. Чим більша компанія, тим більше пряме втручання через кілька рівнів підпорядкованості, а це може нашкодити. Здебільшого це вносить безлад у життя компанії. Коли генеральний директор влазить у справи менеджера через голову

керівника відділу, то це найімовірніше, призведе до дезорієнтації підлеглих і нерозуміння вчинків керівництва з боку керівника відділу.

У великому бізнесі просто неможливо керувати всією компанією за допомогою ручного управління. Тому в кінцевому підсумку або компанія продовжує нести витрати через втрачені можливості, або бізнесмен намагається реформувати бізнес.

При ускладненні виробничих процесів застосовується розподіл праці між працівниками. Розподіл праці, призводячи до зростання продуктивності праці окремого працівника, одночасно породжує роз'єднаність між службами, яка тягне за собою зниження ефективності компанії загалом. Ці проблеми особливо проявляються з ростом масштабу і віку компанії. Поки біля керма засновники, поки розмір компанії обчислюється десятками співробітників, взаєморозуміння і вмотивованості у менеджерів достатньо, компанія міцно стоїть на ногах. Власник (він же до пори до часу генеральний) може вирішити, що тепер він має право відійти від оперативного управління і віддатися улюбленому серфінгу. Постає питання відмови від ручного управління. Виникає необхідність делегування повноважень. На допомогу може прийти управління за цілями.

Управління за цілями – це робота менеджменту по формулюванню цілей організації, донесення їх до співробітників, забезпечення їх необхідними ресурсами, а також розподіл ролей і відповідальності за досягнення поставлених цілей.

Застосування управління за цілями (результатами) систематизує процес управління, підвищує результативність діяльності підприємства, є ефективним інструментом для постановки і підтримки системи менеджменту якості на підприємстві, підтримки якості на всіх рівнях підприємства.

Управління за цілями (результатами) становить високі вимоги до персоналу. Чим краще працівник розуміє поставлені перед ним цілі і чим точніше вони відповідають його внутрішнім прагненням, тим з більшою ймовірністю такі цілі будуть досягнуті.

До переваг управління за цілями належать:

- підвищення ефективності роботи за рахунок того, що кожен керівник має чітке уявлення як про свої цілі, так і про цілі організації загалом;
- посилення мотивації до роботи, оскільки в цих умовах кожен відчуває особисту зацікавленість у досягненні цілей;
- наочність досягнення кінцевого результату, тому чітко сформульовані тимчасові рамки його досягнення;
- покращення взаємин між керівниками і підлеглими у зв'язку з прозорістю і узгодженням цілей;

– удосконалення системи контролю та оцінки роботи кожного члена організації (відповідно з досягнутими результатами).

Попри масу переваг, система управління за цілями має також низку недоліків:

- незастосовні до управління організацією, де прийнято визначати цілі лише вищим керівництвом, не привертаючи до цього процесу керівників усіх рівнів;
- важко використовувати при відсутності особистої мотивації;
- увага керівників концентрується на досягненні поточних і короткострокових цілей (результатів), тобто на шкоду стратегічним довгостроковим цілям;
- трудомісткий, складний і тривалий процес, дає результат тільки тоді і там, де керівник сам вибирає модель дій (поведінки);
- наявність слабкої системи управління інформацією (її доступність) дає незадовільну організацію контролю.

Цінність результатів управління за цілями підвищується, коли методи управління дозволяють програмувати дії з урахуванням реальних обмежень за часом і обсягами витрат. Очевидно, що цінність зменшується, коли робота починається до завершення її програмування – це неминуче веде до дорогих коректувань [1, с. 374]. Крім того, слід зауважити, що прикордонні території характеризуються низьким рівнем фаховості персоналу.

Не можна сказати, що розглянуті вище системи є марні, просто не треба занадто багато від них очікувати: вони не врятують там, де має місце дисбаланс між відповідальністю та повноваженнями.

У чому небезпека для українського бізнесу, який хоче вийти в ЄС? Насамперед, у бізнес-моделях. Європейські компанії ефективніші, у них дешевші гроші. У чому проблема українських моделей? Дорогий капітал.

Наступне – ви ніколи не зможете в ЄС дозволити собі стільки співробітників, скільки працює в Україні. Люди там коштують дорого.

Є ще одна важлива річ, яка відрізняє компанії ЄС від наших – ІТ-технології. З їх допомогою директор може бачити в режимі реального часу все. Компанія стає абсолютно прозора. Прозорість – це важлива умова, яка дозволить не тримати менеджерів і бухгалтерів, які рахують напівсирий і напівбілий кеш. Крім того, прозорість – запорука довіри для іноземних інвесторів і партнерів.

На сьогодні існує всього два підходи до вирішення наведених проблем: 1) проектне управління, 2) процесне управління.

Почнемо з першого. У чому суть проектного управління? Фактично керівник компанії делегує керівнику проекту найголовніші свої повно-

важення – можливість приймати рішення і вимагати їх виконання, не беручи до уваги посад і статуси. Це делегування обмежене тільки рамками проекту та положеннями, зафіксованими в статуті проекту. На керівника проекту, з одного боку, покладається вся відповідальність за його успіх, а з іншого, – йому даються надзвичайні повноваження, «в мирному житті» належні керівникові. Правильний баланс відповідальності і повноважень – запорука ефективності проектного управління. Процесне ж управління – це спроба ще більше систематизувати роботу. Воно застосовується там, де робота виконується за одним і тим же шаблоном. Ідея процесного управління – сісти і домовитися не про те, як ми будемо виконувати конкретний проект, а як ми будемо виконувати цей і всі наступні аналогічні проекти раз і назавжди. Ключові критерії, що відрізняють процес від проекту, – повторюваність і передбачуваність. Якщо склад і послідовність робіт унікальні, то це проект. У процесі послідовність теж може не завжди збігатися – можливі варіанти, умови, розвилки, бізнес-правила. Важлива передбачуваність: скільки б не було розвилко, усі вони нам відомі наперед, і відомі умови, за якими процес піде по тій чи іншій траєкторії. Якщо ця умова виконується, ми маємо справу з процесом.

Загалом проектне і процесне управління – це два системних методи компенсації неминучих витрат функціонального управління: втрати керованості на стиках між службами, втрати концентрації на стратегічних і довгострокових цілях організації, субоптимізації тощо.

Процес спрямовується на організацію «ланцюжка цінностей», що є запорукою якісного обслуговування клієнта. Для країн Євросоюзу обов'язковим є наявність на підприємстві, що виходить на ринок ЄС, менеджменту якості. Процесна система управління передбачає стандартизацію та описання всіх бізнес-процесів підприємства, а також можливість постійної оптимізації діяльності завдяки покращенню показників ефективності. Компанія стає абсолютно керованою та прозорою. Отже, відкриваються додаткові можливості для залучення іноземних інвестицій, які здатні підвищити рівень вітчизняної продукції та її конкурентоспроможність на світовому ринку.

Висновки. Таким чином, на мою думку, побудова процесної системи управління на підприємствах у прикордонних регіонах має важливе значення для налагодження співробітництва прикордонних регіонів України з регіонами Євросоюзу у сферах зовнішньоекономічного, інвестиційного, транспортно-логістичного співробітництва, що відповідає гео економічному напрямку євроінтеграційної стратегії України.

Список використаних джерел

1. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – М. : Центр, 2011. – 595 с.
2. Гут И. Конспект лекции управляющего партнера шведского образовательного проекта Develop Your Business [Электронный ресурс]. / И. Гут. – Режим доступа: <http://hubs.com.ua/starter/marketing.html>
3. Краснокутська Н. С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження : монографія / Н. С. Краснокутська ; Харківський державний університет харчування та торгівлі. – Харків, 2010. – 247 с.
4. Литвин Н. Н. Технології менеджменту знань : навч. посібник / Н. Н. Литвин ; за ред. В. В. Пасічника. – 2-ге вид. – Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2013. – 260 с.
5. Лютак О. Організаційно-правове забезпечення співпраці прикордонних територій у євроінтеграційній стратегії України / О. Лютак // Наука молода. – 2006. – Вип. 6. – С. 131-134.
6. Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. В. Репин. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 512 с.
7. Реутов В. Є. Транскордонне співробітництво регіонів України: теоретико-практичні аспекти розвитку [Електронний ресурс] / В. Є. Реутов // Ефективна економіка. – 2011. – №12. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=912>

Hryshchuk D. V. The value of the choice of methods of enterprise management for partnership and development of investment activity in border regions.

This article provides a comparative analysis of manual control, management by objectives, project and process management. Considered their capabilities and limitations in the context of promoting the development of border regions. The conclusions regarding the usefulness of each of these control systems depending on the company are made. Defined the role of management system of choice to create favorable conditions for investment in border regions.

Key words: system of management, border regions, investment activity.

Гришук Д. В. Значение выбора методов управления предприятием для поиска партнеров и развития инвестиционной деятельности в пограничных регионах.

Проведен сравнительный анализ ручного управления, управления по целям, проектного и процессного. Рассмотрены их возможности и ограничения в контексте содействия развитию пограничных регионов. Сделаны выводы о целесообразности использования каждой из указанных систем управления в зависимости от уровня компании. Определена роль выбора системы управления в создании благоприятных условий для инвестиционной деятельности в пограничных регионах.

Ключевые слова: система управления, пограничные регионы, инвестиционная деятельность.