

цукробурякового виробництва.

Annotation. Some problems of development of sugar-beet production and importance of price formation mechanism and state financial support in increasing its efficiency are considered.

Key words: sugar-beet production, price formation mechanism, price, price cost, state support.

УДК 331.108

Ткачук В.В., к.е.н., старший викладач КПНУ імені Івана Огієнка

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ. ЯК ЗАПОРУКА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Проводиться оцінка впливу змін зовнішнього та внутрішнього середовища на здійснення управлінської діяльності. Розглядається можливість удосконалення технології процесу управління.

Ключові слова: технологія процесу управління, управлінське рішення, менеджмент, керівник.

Сучасні умови розвитку ринкової економіки вимагають трансформації виробничих функцій, впровадження новітніх технологій в виробничі процеси, а перш за все перебудови управлінської діяльності. Оскільки управління виступає збудником усіх виробничих процесів, починаючи з планування та закінчуючи контролем, і на сьогодні склалася така ситуація, яка потребує проведення необхідних змін в системі управління, приведення її до вимог ринкової економіки та розв'язання нових задач. Так як зміна зовнішнього середовища позначилася на внутрішніх підсистемах і механізмах функціонування підприємства, змінилася традиційна схема розподілу повноважень і відповідальності. Особливого розгляду потребує удосконалення управлінського процесу та його технологія, оскільки вона являється основною складовою управління в цілому. Підтвердженням цього виступає господарська практика підприємств агропромислового сектору.

Технологія управлінського процесу виступає в якості допоміжного інструменту по регулюванню ситуації як на макро так і на мікро рівнях. Проблемам технології управлінського процесу, їх дослідженням і розробці

прогресивних елементів присвятили свою діяльність багато вітчизняних та зарубіжних вчених: В.П. Галушко, О.Д. Гудзинський, С.І. Дем'яненко, Й.С. Завадський, М.Й. Малік, В.А. Кадієвський, М.І. Ковальчук, М.П. Поліщук, А.В. Попов, М.Г. Чумаченько, Ф.У. Тейлор, А. Файоль, В.В. Юрчишен та багато інших. Але економічні процеси не стоять на місці, вони динамічно розвиваються, ставлячи все нові питання різного характеру.

Мета статі: провести оцінку адаптації управлінських процесів до нових умов господарювання.

Зміна організаційно-правової форми підприємств, розпаювання та переведення їх на акціонерні, фермерські господарства — не здійснила істотних змін в внутрішньо структурному управлінні, склалась важка ситуація в аграрному секторі, а особливо в тих підприємствах галузі те непрофесійний, некваліфікований непристосований до нових умов господарювання управлінський персонал, з нечітко встановленими планами подальшої діяльності. Керівництво, як правило, обмежується одним максимум двома роками в одному господарстві, це спричиняє загострення проблем короткострокового управління підприємством, що призводить до ситуації коли головна увага приділяє короткостроковим результатам, що, природно, обмежує горизонт стратегічних рішень. Зміна організаційної структури має формальний характер, нечітким є повноваження та відповідальність керівництва, перевантаженість оперативною діяльністю вищої ланки управління підприємством, неврегульовані відносини керівників та пайовиків. Даний стан вимагає впровадження реального контролю власника на фінансово-господарську діяльність підприємства. В більшості випадків господарства очолюють керівники з недостатнім рівнем освіти, або без фахового рівня підготовки, без практики в управлінській діяльності. В результаті цього керівник не має навиків по створенню певної управлінської команди, виробленню навиків керівника що до управління підприємством не достатньо компетентний в технології та процесах управління. В більшості підприємств існує розбалансованість між відповідністю існуючих систем управління за рівнем їх розвитком і адаптованістю до вимог постійно змінного зовнішнього і внутрішнього середовища. Водночас зміна форм власності розширює спектр управлінської діяльності, пов'язаної з виконанням маркетингових, фінансових питань. Створюються служби маркетингу які займаються рекламою та збутом готової продукції і не мають реального впливу на виробництво. Підвищується вагомість фінансової діяльності, в ряді підприємств першими заступниками стають керівники фінансових відділів, основний акцент уваги яких — фінансова доцільність та фінансовий результат без врахування соціальних та частини господарських питань. Крім того, основні зусилля керівника в багатьох випадках

спрямовані на ухилення від приватизації, при неминучості увага направлялась на формування великого пакету акцій у своїх руках. Масова приватизація призвела до розпорошення власності серед дрібних акціонерів що призводить до втрати реального управління власниками, через неможливість об'єднання інтересів великої кількості пайовиків і результат — банкрутство підприємства, або перехід власності в одні руки, як правило керівництва підприємства з одночасною втратою соціальної сфери діяльності, яка не приносить прямих прибутків.

В загальному, підприємству неможливо протистояти змінам зовнішнього середовища і основне завдання для нього за допомогою випереджувальних заходів або завдяки зворотній реакції зберігати свою життєздатність і досягти намічених цілей. Підготовка до змін та реакція на них залежить від ставлення керівництва до самих змін та розуміння владних повноважень як керівників, так і працівників. А в реальній практиці існує прямий зв'язок між рівнем розвитку системи менеджменту та кінцевими результативними показниками господарювання. В результаті криза на підприємствах обумовлена насамперед недосконалістю системи управління та її складової — управлінського процесу.

Вихід підприємства з кризового стану вимагає розробки стратегії антикризового управління, які неможливо реалізувати, не здійснивши перехід до іншого виду менеджменту з врахуванням технології та процесу прийняття управлінських рішень в нових умовах оточуючого середовища. Процес управління дає можливість розглянути послідовне виконання певних стадій управління в логічні послідовності з дотриманням встановлених норм та правил оскільки він, як і процес виробництва, відбувається постійно, починаючи з постановки цілі, завдання і закінчується виконанням цих завдань, досягненням певного результату. Стадія процесу управління свого роду елементи, які показують на якому рівні знаходиться виконання конкретної функції, кожна з яких представляє конкретну уособлену управлінську дію. Характерним в даному випадку є те що стадії здійснюються в чітко визначені послідовності, і якість кожної наступної стадії залежить від ступеня якості здійснення попередньої. Таким чином, стадія виступає як складова частина просторово-часової структури процесу використання управлінських робіт. І особливу роль в процесі управління відіграють керівник та керівний склад в цілому, оскільки вони є джерелом вироблення технології процесу управління, першочергова ціль — якої раціоналізація управлінського процесу шляхом виключення таких видів діяльності і операцій, які не є оптимальними для досягнення запланованої мети. Усі перетворення та нововведення мають певні позитивні результати, тому головним завданням управління полягає в пристосуванні до навколишнього середовища, використанні успішної технології процесу управління з урахуванням реалій свого підприємства

Здійснення даної технології процесу управління вимагає високої професійної підготовки, належного рівня культури управлінської діяльності, вміння та навиків керівника як суб'єкта управління. Це передбачає наявність знань, вмінь, волі, професійної підготовки, кваліфікації, управлінських навичок, трудового досвіду, загальної культури та культури праці, соціально-психологічних якостей, виховання та освіти, здоров'я та працездатності. Усі ці фактори стають визначальними умовами успішного перетворення, а технологія дає можливість виявити, використати і розвинути приховані можливості підприємства, що дасть змогу значно покращити не тільки менеджмент в цілому, а і поліпшити загальноекономічну ситуацію на підприємстві. Використання даної технології можливе на інших підприємствах подібного типу та подібної спеціалізації, що в свою чергу дасть можливість покращити діяльність підприємства та удосконалити саму технологію та її процес, тому що для кожного підприємства, враховуючи загальне, потрібно враховувати індивідуальні можливості, особливості діяльності, встановлений психологічний клімат на підприємстві та інше. Передання певних технологій процесів управління дасть змогу частково покрити недостатній рівень підготовки спеціалістів управлінської галузі, знизити ризики управлінської діяльності, автоматизувати ряд етапів управління, обмежити інформаційні потоки, забезпечити оптимальність прийняття управлінських рішень.

Даний підхід широко використовується в світовій практиці ведення народного господарства, також деякі підходи використовувались в діяльності колишніх колективних господарств, і на сьогодні використання даного підходу є актуальним, зважаючи на стан в аграрному секторі економіки, оскільки спостерігається великий розрив між підприємствами, які зуміли пристосуватись до вимог ринкової економіки і тими підприємствами, які на жаль не змогли зорієнтуватись в швидкозмінному навколишньому середовищі, не вдалось застосувати нові технології виробничо-господарської діяльності і в результаті знаходяться у важкому економічному становищі.

При проведенні змін головними повинно бути інноваційна спрямованість системи управління, гнучкість виробництва, постійне оновлення. Спрямованість на максимально повне використання виробничих потужностей, впровадження та здійснення цих перетворень та подальший розвиток залежить від рівня та якості персоналу, а також від ефективності прийняття та здійснення управлінських рішень, правильна постановка орієнтирів та принципів управління.

Своєрідність сьогоденного внутрігосподарського управління на українських підприємствах полягає в його перехідному характері, який виявив невідповідність принципів організації управління, що склалися раніше, умовам господарювання, які зазнали змін. Нові підходи ще не спираються на цілісну

систематизовану теорію. Вона поки що перебуває на стадії моніторингу, початкового опрацювання емпіричного матеріалу. Недоліки в системі внутрішнього управління підприємством у більшості випадків є причиною виникнення кризової ситуації. Вихід підприємства з кризового стану вимагає розробки стратегії антикризового управління, стратегії виживання. Для цього потрібні консолідація його функціонально-управлінської конфігурації, створення гармонійно узгодженої структури, пропорційність обсягів влади та відповідальності кожного з учасників конфігурації на підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Завадський Й.С. Менеджмент: Management. Т. 1, Вид. 2-е. К., Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998, 542 с.
2. Завадский И.С. Организация распорядительной деятельности и принятия управленческих решений. — К.: Урожай, 1979. — 190 с.
3. Див.: Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. Опыт лучших промышленных фирм США, Японии и стран Западной Европы. В 2-х томах. М., МНИИПУ, 1996, 488 с.
4. Новая технология и организационные структуры. / За ред Й. Пиннингса, А. Бьюитандама. М., Экономика, 1990, 269 с.

***Annotation.** The estimation of influencing of changes of external and internal environment is conducted on realization of administrative activity. It is examined to possibility of improvement of technology of management process.*

***Key words:** technology of management process, administrative decision, management, leader.*

Mgr im. Jarosław Kaczyński

Uniwersytet Ekonomiczny Wrocław BHU QUAY

BARIERY ROZWOJU MAIYCH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE FIRMY DZIAIAJĄCEJ NA RYNKU DYBR PRZEMYSŁOWYCH

***Streszczenie.** Rozwyj maiych i torednich przedsmbiorstw w Polsce fest ograniczany przez szereg barier o tyinym charakterze. UniemoilwiazM one skuteczne konkurowanie zwłaszcza z przedsiicbiorstwami, ktyre po akcesji*