

ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглянуто сутність та особливості ефективного управління вітчизняним підприємством. Автором визначені основні інструменти управління промисловим підприємством. Розкрито сутність ціннісно-орієнтованого управління, визначено його головні складові, доведено перспективність його використання на промислових підприємствах. Запропоновано структурно-логічну послідовність етапів ефективного управління промисловим підприємством.

Ключові слова: ефективність, управління підприємством, інструменти підвищення ефективності управління, ціннісно-орієнтоване управління.

KLYMCHUK A. O.

Khmelnytskyi National University

KEY TOOLS OF MANAGEMENT ENTERPRISE INCREASE

The article considers the nature and characteristics of effective home enterprise management. The basic tools of industrial enterprise are determined. The essence of value-oriented management is revealed, its main components are defined, promising use in the industry is proved. The main functions and methods as key tools of effective management enterprise are defined. A structural and logical sequence of effective management of industrial enterprise is proposed. It is noted that the main tool of effective management is the quality of management as a set of compliance management behaviour in a particular situation, which allows the enterprise to confidently hold on to rapid changes in the internal and external environments. It is proved that the main resource of the enterprise is successful personnel more than other factors, which determines the strategic success of the enterprise and its competitiveness.

Keywords: efficiency, management of enterprise, management tools increase, value-oriented management.

Постановка проблеми. Забезпечення довгострокового економічного зростання підприємства в умовах нестабільності та жорсткої конкуренції вимагає вирішення поставлених перед ним завдань, що полягає у визначенні єдиних підходів до формування дієвих інструментів ефективного управління підприємством, котрі мають відповідати сучасним ринковим перетворенням. Суть управлінської діяльності на підприємстві полягає у впливі на процес через прийняття рішень. Необхідність управління підприємством пов'язана з процесами поділу праці на підприємстві і відокремлення управлінської праці від виконавчої. Правильне управління повинно в достатній мірі забезпечити налагодження зв'язків на підприємстві та створити умови для досягнення мети діяльності при найменших витратах. Дана проблематика потребує значної уваги науковців щодо визначення інструментів ефективного управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам ефективного управління підприємством присвятили велику кількість наукових праць зарубіжні та вітчизняні економісти: І.В. Смолін, Й.С. Завадський, Л.М. Захарова, Д.М. Сулл, Ч. Дж. Болмен, Дж. Блек, М. Браун, П. Друкер, М. Портер, Д. Нортон.

Незважаючи на це, складність та багатоаспектність проблематики ефективного управління підприємством в сучасних ринкових умовах породжує необхідність дослідження інструментів, пов'язаних із ефективним управлінням промисловим підприємством.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Питання створення сучасної ефективної системи управління на підприємствах залишається невирішеним, що і обумовлює необхідність розкриття переваг та можливостей орієнтованого управління як ефективного інструментарію підвищення ефективності в управлінні на промислових підприємствах з урахуванням вимог ринкової економіки.

Формування цілей статті. Метою статті є визначення інструментів підвищення ефективності управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під ефективним управлінням підприємством слід розуміти результативне управління, тобто систематично-організаційний процес, який включає мету, об'єкт, методи та функції управління, що формують структуру управління. Водночас, щоб зрозуміти, наскільки ефективна та чи інша система управління підприємством, потрібно, перш за все, визначити інструменти, котрі дозволяють це зробити [1, с. 152].

Основним інструментом ефективного управління підприємством є якість управління як сукупність відповідності поведінки системи управління в конкретній ситуації, яка дозволяє підприємству впевнено триматися за швидких змін у внутрішньому і зовнішньому середовищах. Якість управління залежить від статичних і динамічних характеристик системи управління, тобто від її побудови і функціонування.

За сучасних умов основним ресурсом успішного функціонування підприємства є персонал, який більшою мірою, ніж інші чинники, визначає стратегічний успіх підприємства, є основою забезпечення його

конкурентоспроможності. Стратегія, у центрі якої перебуває персонал, може виконувати роль організаційного важеля, що, у свою чергу, може забезпечити додаткові можливості для одержання прибутку. Саме надійність персоналу є одним із джерел конкурентного успіху, тобто здатністю підприємства, котре управляє людьми, виживати й процвітати за різних обставин, а також ефективно реагувати на різноманітні зміни, спонукати рекомендувати в якості основного організаційного підходу ставити персонал на перше місце.

Разом з тим, вдосконалення управління підприємством залежить від шляхів розвитку – екстенсивного або інтенсивного. Інтенсивний розвиток підприємства, метою та результатом якого є підвищення економічної ефективності виробництва і збільшення на цій основі обсягів виготовленої продукції, характеризується способом змін, змістом яких є використання у виробництві досягнень науки і техніки, передового практичного досвіду, особливим способом розвитку підприємства, що спирається на досягнення науково-технічного прогресу. На відміну від інтенсивного, екстенсивний тип розвитку підприємства пов'язаний з нарощуванням обсягів виробництва, підвищенням його ефективності за рахунок залучення в господарський процес якомога більшої кількості економічних ресурсів. Виходячи з цього, інтенсивний тип розвитку в якості ефективного управління підприємством буде більш пріоритетним, оскільки забезпечує розширення й оновлення асортименту за рахунок виробництва і реалізації нової конкурентоспроможної продукції, покращення процесів організації виробництва та праці, більш повне задоволення потреб як керівників та працівників підприємства, так і суспільства без збільшення обсягів необхідних ресурсів [1, с. 168-169].

Як показує досвід, одними із ключових елементів ефективного управління підприємством є вибір методів управління. Класичними методами управління діяльністю підприємств є: адміністративні (організаційно-розпорядчі засади функціонування підприємства), економічні (здійснюють безпосередній вплив на ефективність діяльності підприємства) та соціально-психологічні (мають прямий зв'язок з працівниками, сприяють підвищенню їх трудової активності і використання індивідуальної та групової свідомості, психології, що покликані підвищувати трудову активність працівників і створювати відповідні соціально-психологічні умови для їх трудової діяльності [2, с. 258].

Саме за допомогою поєднання класичних методів із специфічними, що притаманні окремій галузі, доцільно здійснювати управління підприємством, що проявляється через реалізацію процесу прийняття та здійснення управлінських рішень, котрі сприяють ефективному системному управлінню та результативній діяльності підприємств.

Виходячи з того, що ефективність діяльності залежить від якості прийнятих управлінських рішень, до інструментів ефективного управління підприємством варто віднести функції управління, на основі яких провідні фахівці апарату управління складають плани розвитку підприємства та здійснюють прогнозування його діяльності. На цьому етапі здійснюється формування завдань та визначення стратегії розвитку підприємства, створюється орієнтир майбутньої його діяльності. Серед основних функцій управління підприємством виділимо наступні: планування (діє на початку управлінського процесу і є основою для інших функцій управління); організації (сприяє взаємодії між підрозділами, службами, співробітниками (кадрами) з метою досягнення поставленої цілі на підприємстві); контролю (має вплив на сукупний розвиток підприємства, здійснює оцінювання ефективності діяльності підприємства як результат якості прийнятих управлінських рішень) [3, с. 119–122; 4, с. 358].

Разом з тим, у сфері наукового розвитку практично немає досліджень, які розкривають значимість економічних та соціальних цінностей як основних внутрішніх регуляторів професійної діяльності керівників, тобто інструментів ефективного управління підприємством. Мова іде про визначення концепції ціннісно-орієнтованого управління, яка сформувалася у західному менеджменті наприкінці ХХ ст. як результат поєднання теорії корпоративних фінансів і методів стратегічного управління, що дало змогу оцінювати фінансові наслідки найважливіших управлінських рішень.

В загальному випадку ціннісно-орієнтоване управління є концепцією управління, що направлена на якісне поліпшення стратегічних та оперативних рішень на всіх рівнях підприємства за рахунок концентрації зусиль на ключових чинниках цінності всіх осіб, що ухвалюють рішення [5]. Крім того, серед основних характеристик цієї системи управління визначимо наступні: ціль як довгострокове збільшення цінності підприємства; специфічні об'єкти управління системи, що є факторами цінності; єдність стратегічного та оперативного контурів управління підприємством.

Результати проведених досліджень дозволили розробити програму структурно-логічної послідовності етапів управління промисловим підприємством, представленої на рис. 1.

За результатами дослідження структурно-логічної послідовності етапів управління підприємством можливо визначити наступне: профілі економічних і соціальних особистісно значущих та професійно значущих цінностей для керівників; ієрархію системи цінностей, значущих для професійної діяльності та особисто значущих цінностей; пріоритетну модель управління промисловим підприємством; структурні елементи профілів стереотипів управління; напрями проведення переосмислення стереотипів як основи для набуття підприємством властивостей стратегічної гнучкості управління промисловими підприємствами.

Отже, з метою функціонування ціннісно-орієнтованого управління на підприємстві необхідною є наявність чотирьох основних модулів [7, с. 315]:

- оцінювання, що припускає вибір моделі та процедур визначення цінностей, моніторинг її зміни, визначення механізмів створення системи нових цінностей;
- стратегія, метою формування якої є обґрунтування та визначення заходів, які спрямовані на досягнення цільової установки – підвищення цінності підприємства для її власників.
- фінанси, котрі визначають фактори, що створюють цінність підприємства, з яких виокремлюють ключові для кожного підрозділу окремо і для всього підприємства в цілому.
- корпоративне управління, що спрямоване на вирішення завдань погодження інтересів власників і керівників, обґрунтування системи вимірювання і матеріального заохочення, стимулювання діяльності співробітників і вищого керівництва підприємства.

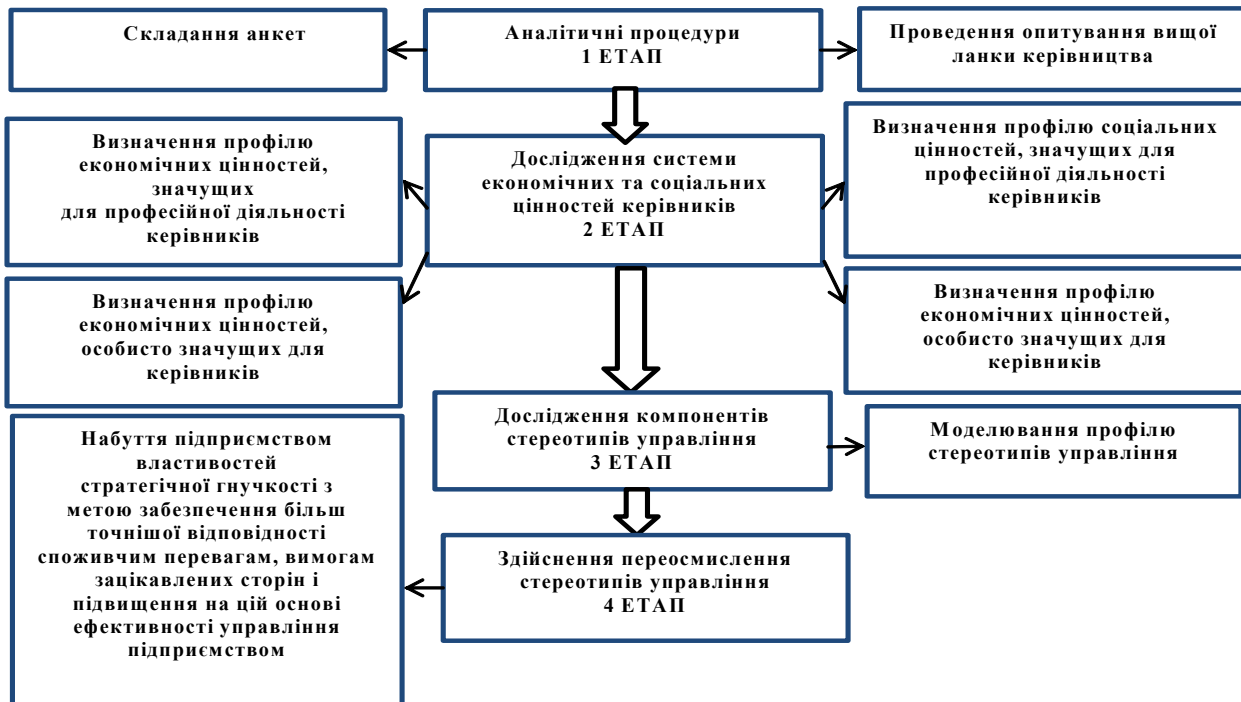


Рис. 1. Програма структурно-логічної послідовності етапів управління промисловим підприємством [5, 6]

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, результативність діяльності будь-якого підприємства вимагає ефективного управління ним. Для цього, в першу чергу, необхідним є визначення інструментів управління підприємством для координації і регулювання управлінських дій персоналу. Що стосується ціннісно-орієнтованого управління, то воно може стати ключовим інструментом обґрунтування управлінських рішень щодо формування стратегії розвитку промислового підприємства та здійснення ним організаційних змін. Перспективи подальших досліджень полягають у формуванні дієвого механізму підвищення мотивації та стимулювання персоналу в управлінні підприємством, який має бути адаптований до конкретної галузі промисловості, що забезпечить довгострокове економічне зростання промислового підприємства.

Література

1. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія / І.В. Смолін. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 344 с.
2. Завадський Й. С. Менеджмент : [підручник] : т. 1 / Й.С. Завадський. – К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. – 542 с.
3. Боумен К. Основы стратегического менеджмента / под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой ; пер. с англ. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 175 с.
4. Економічна енциклопедія : [у 3 т.]. Т. 2 ; за ред. С.В. Мочерного. – К. : Академія, 2001. – 848 с.
5. Сулл Д.Н. Жизненный цикл и смена управленческих стереотипов [Электронный ресурс] / Д.Н. Сулл. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua>
6. Захарова Л.Н. Стереотипы в принятии решений как проблема менеджмента [Электронный ресурс] / Л.Н. Захарова, Б.Б. Ярмахов, А.М. Минеев, В.В. Колосова // Управление персоналом. – 2001. – № 6. – Режим доступа : <http://www.hrm.ru/db/hrm>
7. Болмен Ч.Дж. Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство / Ч.Дж. Болмен, Е.Дил Терпенс. – Стокгольм. шк. экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 496 с.

Надійшла 01.03.2016; рецензент: д. е. н. Нижник В. М.