

УДК 330.322.3: 334.716

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

OPTIMIZATION OF MANAGEMENT OF OPERATIONS IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE TRANSFORMATIONS

ЛІНЬКОВА

Олена Юрїївна

Kudoyar_elena@mail.ru



кандидат економічних наук,
доцент
Національний технічний
університет «Харківський
політехнічний інститут»

Статтю присвячено оптимізації процесу управління промисловим підприємством за умов глобалізації економіки. У роботі запропоновано механізми трансформації організаційної структури й методів управління на основі матриці ринкових можливостей, а також удосконалення процесу управління змінами.

Статья посвящена оптимизации процесса управления промышленным предприятием в условиях глобализации экономики. В работе предложены механизмы трансформации организационной структуры и методов управления на основе матрицы рыночных возможностей, а также усовершенствование процесса управления изменениями.

The article is devoted optimization of process of management an industrial enterprise in the conditions of globalization of economy. The mechanisms of transformation of organizational structure and methods of management on the basis of matrix of market possibilities are in-process offered, and also usovershenstvovanie process of management changes.

Ключові слова: оптимізація управління, комплексний підхід, методи управління, модель управління, продуктивність праці, впровадження змін.

Ключевые слова: оптимизация управления, комплексный подход, методы управления, модель управления, производительность труда, внедрение изменений.

Key words: optimization of management, complex hike, management methods, case frame, labour productivity, introduction of changes.

ВСТУП

Активізація соціально-економічних механізмів реалізації інноваційної стратегії розвитку промислових підприємств відбувається в умовах загострення конкуренції, посилення адаптаційних процесів до умов господарювання, які постійно змінюються. Актуальним завданням управління промисловим підприємством стає підвищення рівня адаптації та ефективності діяльності на основі реалізації маркетингових стратегій [1, с. 97].

МЕТОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ є вивчення проблем оптимізації управління промисловими підприємствами. Завданням дослідження – формування механізму сприяння впровадженню нових інноваційних технологій.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet. Під час проведення дослідження використано методи структурно-логічного аналізу.

Досвід розвинених країн свідчить: щорічні високі темпи економічного зростання забезпечуються завдяки активній підприємницькій діяльності та зміні структур управління, орієнтованих на зниження витрат виробництва. Функціонування промислових підприємств за ринкових

умов господарювання залежить від формування виробничої програми з урахуванням продуктивності праці та оперативного реагування на ринковий попит.

Дослідженням зазначених проблем займається багато вітчизняних та іноземних авторів: В. Геєць, А. Чухно, І. Балобанов, І. Ансофф, Т. Питерс, Р. Уотермен.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Загострення конкуренції на міжнародному ринку привело до необхідності використання тактики та стратегії накопичення, резервування та своєчасного використання інновацій промисловими підприємствами. За кордоном постійно впроваджуються управлінські новації, які значно дешевші за технологічні. Єврокомісія констатувала, що в найближчі роки одним із головних факторів підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку стануть управлінські інновації [4 с. 61]. Глобальна конкуренція пронизує не тільки товарні ринки, а й інноваційні, які пов'язані з приростом інтелектуального капіталу та розвитком економіки знань. Криза управління пов'язана з ускладненням технологічних процесів, відхиленням від початкових пріоритетів діяльності, послабленням мотивації. Через деякий час промислове підприємство втрачає оптимальність і набуває функціональної та тактичної неузгодженості.

Підприємству може здатися, що його ринкові можли-

вості обмежені, але це підтверджує невміння побачити майбутнє й усвідомити свої сильні сторони. Виявлення нових ринків – запорука оптимальності управління. Вивчення постачальників, посередників, конкурентів і зовнішніх умов дозволяє визначити можливості підприємств для досягнення цілей. На основі аналізу виробництва, фінансів, устаткування, кадрів і інших ресурсів підприємство з'ясовує, які ресурси в неї є, які потрібно придбати й за яку ціну, а також чи зможе виробництво забезпечити належну кількість та якість товару. Вивчення можливостей підприємства спрямоване на розкриття його потенціалу. Визначаються галузі діяльності, в яких підприємство має досягнення, і ті, які потребують поліпшення за ринковими показниками.

Промисловим підприємствам, які працюють на «попит», необхідно: трансформувати організаційну структуру й методи управління, які торкаються всіх напрямків діяльності на основі матриці ринкових можливостей (взаємозалежність інноваційного потенціалу працівників і показників функціонування технологічних процесів); удосконалити процес управління змінами (методика побудови алгоритму впровадження змін) з метою скорочення термінів оновлення асортименту й модернізації підприємства.

Формування постіндустріальних тенденцій розвитку економіки, зміна у структурі попиту, загострення конкурентної боротьби передбачають зміну цільової орієнтації суб'єктів господарювання, розробку нової стратегії розвитку, а це, у свою чергу, перетворює управління в неперервний у часі процес інформаційних комунікацій і взаємодій між окремими структурними підрозділами підприємства. Тобто, індикатором життєдіяльності й ефективності підприємства виступає його організаційна структура, яка забезпечує одночасно і стійкість, і динамічність системи управління, що висуває особливі вимоги до принципів її формування, напрямків розвитку, критеріїв оцінки.

Підходи до формування організаційних структур управління: функціонально-атомістичний – ґрунтується на раціоналізації формальних структур і формалізації процесів управління; системно-функціональний – ґрунтується на визначенні підприємств як систем із набором елементів, які виконують певні функції; ситуаційно-процесний, що ґрунтується на інтеграційних процесах. Основні критерії ефективності: кількісний (заснований на темпах економічного зростання); ступінь задоволення цільових сегментів ринку; ступінь відповідності між вимогами ринку та внутрішнім потенціалом підприємства.

Оптимальна організаційна структура управління підприємством відображає стійку впорядкованість його елементів, які утворюють технічну, економічну й соціальну підсистему та їх постійну взаємодію. Результатом трансформації організаційної структури є забезпечення досягнення цілей на основі постійної адаптації до вимог зовнішнього оточення та цілісність системи. Критеріями вибору організаційної структури управління на засадах системного й ситуаційного аналізу стають: життєвий цикл підприємства, розмір, тип виробництва, технології, культура, управлінські реакції, характер влади, стратегія. Трансформація бюрократичних організаційних структур управління до адаптивних проявляється в скороченні чисельності працівників апарату управління; ієрархічних рівнів по вертикалі та розширенні повноважень функціональних спеціалістів по горизонталі; розбитті функціональних зон господарювання на взаємопов'язані бізнес-процеси, відмова від вузької спеціалізації в напрямку інтеграційних процесів на базі створення центрів відповідальності, центрів витрат, координаційних центрів,

бізнес-одиниць; заміні жорстких ієрархічних зв'язків на координаційні; децентралізації процесу прийняття управлінських рішень; залучення працівників до процесу управління, ставлення до них як до інвестора інтелектуального капіталу, носія інформаційно-інтелектуальних технологій.

Інноваційний потенціал працівників підприємства – це здатність працівників до сприйняття нової інформації, примноження професійних знань, виробництва нових ідей, знаходження нестандартних рішень проблемних виробничих ситуацій [1, с. 38]. Інтегральна оцінка інноваційного потенціалу працівників підприємства визначається: ставленням до змін (інтелектуальний розвиток людини та швидкість оволодіння новими знаннями); поведінкою менеджерів у нових інноваційних умовах; інформаційним забезпеченням інновацій; професійною підготовкою персоналу; соціально-психологічним кліматом у колективі; задоволенням оплатою праці. Для оптимізації інноваційної діяльності необхідне формування творчих груп висококваліфікованих фахівців із відповідними психологічними якостями. У творчій групі повинні бути три категорії працівників: генератори ідей, менеджери реалізації інновації та кваліфіковані виконавці.

Рівень технології будь-якого виробництва впливає на його економічні показники, тому вибір оптимального варіанта технологічного процесу здійснюється виходячи з показників його ефективності; продуктивності, собівартості та якості виробленої продукції. З розвитком і зміною технологічних зв'язків змінюється й організаційна структура управління. Організаційні структури управління є відображенням структур технологічних систем; технологічні зв'язки первинні щодо організаційних; технологічні процеси будуються за власними законами, управління виробництвом забезпечує їх розвиток [3, с. 106].

Ключовими етапами впровадження інновацій (здійснення змін) є: діагностика поточного стану; управління процесом змін; аудит результату. Практика впровадження змін на промисловому підприємстві потребує врахування основних помилок та особливостей: розбіжності між рівними учасниками інновацій; втрата часу; мінімізація опору змінам; робота з неформальними лідерами; адаптація персоналу; робота з інформацією під час впровадження інновацій (доступність і масштаб охоплення; стратегії інформування; блокування інформації; викривлення інформації; аудит внутрішніх комунікаційних каналів).

Головні дії для мінімізації опору змінам: досягнення високої відданості працівників завдяки поведінці менеджерів; використання відповідних корпоративній культурі підприємства заходів для реалізації змін; розвиток лідерських якостей менеджерів; розвиток підприємств як таких, що навчаються; залучення працівників до процесів управління; система винагороди повинна стимулювати інновативність працівників; адаптивність стратегій управління; більшу увагу приділяти зміні поведінки співробітників.

Використання на практиці заходів оптимізації управлінських процесів дозволить: забезпечити стійкий розвиток промисловому підприємству шляхом управління інноваційним потенціалом, сформувавши стратегію стійкого розвитку на основі аналізу ресурсного забезпечення й управління об'єктами інтелектуальної власності; оптимізувати організаційну структуру технологічних процесів за умов постійних змін зовнішнього середовища, оцінювати інноваційну діяльність підприємства для подолання кризи.

Дослідження умов господарювання промислових підприємств в Україні підкреслює необхідність удосконалення управління.

ВИСНОВКИ

Основні заходи вдосконалення процесів управління промисловими підприємствами: трансформація організаційної структури й методів управління на основі матриці ринкових можливостей; удосконалення процесу управління змінами.

Запропонований механізм удосконалення організаційної структури управління визначає її здатність до саморозвитку та є основою для досягнення техніко-економічної й соціальної ефективності діяльності підприємств. Кожна організаційна структура є унікальним утворенням, і її ефективність може бути оцінена за допомогою відповідних критеріїв ефективності та повинна узгоджуватися з стратегією розвитку підприємства.

Питання для проведення подальших досліджень: механізми управління організаційними структурами технологічних процесів з урахуванням продуктивності праці;

вплив управління на структуру контролю за технологічними процесами.

Література:

1. Ансофф І. Стратегическое управление. – М., 2001. – 398 с.
2. Геєць В.М. Про єдність і суперечності у розвитку суспільства, держави та економіки // Економіка України. – № 10. – 2012. – С. 4–23.
3. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. – М., 1999. – 654 с.
4. Куриляк В.Є., Савельєв Є.В. Вплив глобалізації на економічний розвиток України // Економіка України. – № 9. – 2012. – С. 57–69.
5. Чухно А.А. Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України. – К., «Логос», 2003. – 450 с.

КОНСУЛЬТАЦІЇ

СХЕМА ПРОВЕДЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕЄСТРАЦІЇ ТА ВЗЯТТЯ НА ОБЛІК, ДЕРЖАВНОЇ РЕЄСТРАЦІЇ ПРИПИНЕННЯ ТА ЗНЯТТЯ З ОБЛІКУ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ, ЇХ ВІДОКРЕМЛЕНИХ ПІДРОЗДІЛІВ І ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ

