

УДК 338.1:005.2(477)

Коренюк П.І.

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Дніпровського державного технічного університету*

СУЧАСНИЙ СТАН ТА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ В МАШИНОБУДІВНІЙ ГАЛУЗІ

MODERN CONDITION AND IMPROVEMENT OF MANAGEMENT IN THE MACHINE-BUILDING INDUSTRY

АНОТАЦІЯ

У промисловості економічно розвинутих країн на машинобудування понад 30 відсотків вартості виробленої промислової продукції. Недостатній розвиток окремих галузей машинобудування в державі є певним структурним недоліком національної економіки. Для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції виникає потреба в подальшому дослідженні та удосконаленні управління підприємствами машинобудівної галузі. Машинобудівна галузь як галузь з великою доданою вартістю обов'язково має отримати пряму та непряму державну підтримку.

Ключові слова: управління, машинобудування, процес, рішення, ефективність, підприємство.

АННОТАЦИЯ

В промышленности экономически развитых стран на машиностроение более 30 процентов стоимости произведенной промышленной продукции. Недостаточное развитие отдельных отраслей машиностроения в государстве определенным структурным недостатком национальной экономики. Для повышения конкурентоспособности отечественной продукции возникает потребность в дальнейшем исследовании и совершенствовании управления предприятиями машиностроительной отрасли. Машиностроительная отрасль как отрасль с большой добавленной стоимостью обязательно должен получить прямую и косвенную государственную поддержку.

Ключевые слова: управление, машиностроение, процесс, решение, эффективность, предприятие.

ANNOTATION

In the industry of economically advanced countries, mechanical engineering accounts for more than 30 percent of the cost of manufactured industrial products. The insufficient development of certain branches of machine building in the state is a certain structural disadvantage of the national economy. To improve the competitiveness of domestic products, there is a need for further research and improvement of management of enterprises in the machine-building industry. The machine-building industry, as an industry with high added value, must receive direct and indirect state support.

Keywords: management, machine building, process, solution, efficiency, enterprise.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку машинобудівної галузі національної економіки вимагає розв'язування низки економічних та управлінських проблем як на макро-, так і на мікрорівні. В умовах загострення конкуренції, обмеженості доступу суб'єктів господарювання до матеріальних, фінансових та інших ресурсів, посиленні фінансового навантаження ускладнюються можливості власників та менеджерів машинобудівних підприємств. Як відомо, кожне машинобудівне підприємство виконує соціально-економічну функцію шляхом створення робочих місць, забезпечення доходів

працівників, сплатення податків і платежів до державного і місцевих бюджетів, вироблення товарів і надання послуг для задоволення індивідуальних та інших потреб громадян. В зв'язку з вищевказаним виникає потреба в подальшому дослідженні та удосконаленні управління підприємствами машинобудівної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження сучасного стану та управління підприємствами галузі машинобудування були досліджені в працях вітчизняних вчених, зокрема В. П. Божко [1], В. А. Дерія [3], О. С. Довгуня [2], Т. А. Кальної [3], І. О. Кащєєва [1], О. Є. Кузьміна [2], Л. О. Лігоненка [4], І. Серединської [5], О. П. Феценка [6], С. В. Чорнобровкіної [7], В. А. Шпильового [8], Д. В. Щербатих [8]

Мета статті полягає в аналізі сучасного стану вітчизняної машинобудівної галузі та розробці окремих підходів до удосконалення управління на рівні підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний світ не можна уявити без машинобудування, яке вважають основною галуззю промисловості світу. Приблизно 90 % його продукції забезпечують індустріально розвинені країни. Лише десята частина припадає на групу країн, що розвиваються. Для вітчизняного машинобудування характерні особливо велика складність і розгалуженість внутрішньогалузевої структури, широкий асортимент продукції, активна участь у територіальному та поділі праці. У промисловості економічно розвинутих країн на машинобудування понад 30 відсотків вартості виробленої промислової продукції. Недостатній розвиток окремих галузей машинобудування в державі є певним структурним недоліком національної економіки. Однією з основних диспропорцій економіки України, яка ускладнює її розвиток, є низький рівень доданої вартості товарів, що виробляються вітчизняною промисловістю. Наслідки світової фінансово-економічної кризи, яка розпочалась у 2008-2009 рр. продемонстрували, що економічна система, зорієнтована на виробництво таких товарів, є більш вразливою до негативних чинників. Основними видами є загальне машинобудування (промислове устаткування, верстати та ін.), транспортне маши-

нобудування (автомобілі, літаки, кораблі, рухомий склад залізничного транспорту тощо), електротехнічне та електронне машинобудування. З машинобудуванням, зокрема важким, досить тісно пов'язана металообробна промисловість (металокопії, побудові вироби тощо) і різноманітні машиноремонтні підприємства. Так, у світовому машинобудуванні лише перша десятка економічно розвинутих може виробляти всю номенклатуру машинобудівної продукції. Огляд і аналіз літературних джерел [1, 2, 3, 4, 5; 6, 7, 8] показав, що принципами розроблення, вибору, ухвалення і реалізації управлінських рішень на рівні підприємств в машинобудівній галузі є відповідність чинному законодавству України; наукова обґрунтованість, об'єктивність, реалістичність і своєчасність; врахування рішень органів управління вищого рівня, а також попередньо прийнятих власних рішень; відповідність кінцевій меті, чітко визначення пріоритетних цілей і завдань; компетентність; конкретність; повнота і зрозумілість змісту, послідовність, логічність і грамотність викладу; науковий підхід до вироблення та прийняття управлінських рішень; адресність; забезпеченість ресурсами; директивність; наявність можливості проконтролювати виконання рішення; врахування можливих негативних наслідків при реалізації рішень у сфері економіки, екології тощо; наявність у керівника необхідних повноважень для реалізації управлінських рішень. Принципи, що наведено вище, стосуються усіх етапів управлінського процесу. На практиці вони фактично є характеристиками управлінських рішень.

У галузі машинобудування поглиблюється і розширюється міжнародна спеціалізація і кооперування. Інтенсифікується технічне переоснащення машинобудування індустріально розвинених країн, підвищується рівень його автоматизації та продуктивності. Розвитку машинобудування значною мірою сприяє інтенсифікація фундаментальних і прикладних досліджень у вітчизняній науці та посилення

конкурентної боротьби на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Вищенаведені фактори в умовах конкретного часового простору і регіону реалізації інновацій можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на рівень ефективності управління інноваціями. Із врахуванням виділених факторів доцільно уточнити їх класифікацію шляхом поділу факторів за їх сутнісними ознаками (рис. 1).

Аналіз факторів, на нашу думку, слід здійснювати шляхом виділення їх сутнісних ознак з метою визначення приналежності кожного фактору до конкретного виду в межах наведених класифікаційних ознак. Наприклад, менеджер інноваційного проекту отримав від інвесторів проекту завдання проаналізувати вплив росту цін на землю в конкретному регіоні на рівень ефективності реалізації інновацій. Однією з особливостей вітчизняного машинобудування є той факт, що практично понад дві тисячі цих підприємств, які забезпечують майже 15% експорту вітчизняної продукції належать фінансово-промисловим групам, які є учасниками міжнародних проектів та діють через різного роду офшори. З огляду на це, чітко встановити характер і економічні параметри реалізовуваних ними проектів, в тому числі інноваційних, дуже складно. В сучасних умовах вітчизняне машинобудування проходить складні процеси щодо подальшої ринковизації економічних взаємовідносин та знаходження ефективної конкурентоздатної позиції на внутрішньому, а по окремих позиціях і на світовому ринках (табл. 1).

Спостерігається за досліджуваній період скорочення кількості підприємств галузі машинобудування на 620 штук або 12 відсотків від загальної кількості. В той же час середньо-облікова кількість штатних працівників скоротилась на 110 000 осіб або на 24 відсотки. Вищевказане можна пояснити певними фінансовими негараздами на окремих підприємствах. В результаті чого може бути об'єднання підприємств менш успішних з більш успішними,

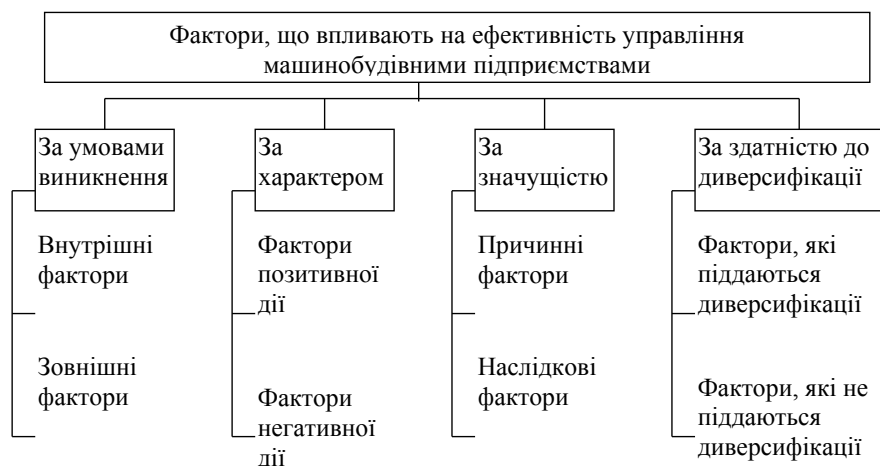


Рис. 1. Класифікація факторів, що впливають на ефективність управління машинобудівними підприємствами

Таблиця 1

Основні показники вітчизняного машинобудування за 2013–2015 рр.

Показники, роки	2013	2015	Індекси 2015 до 2013 року
Кількість підприємств	5103	4483	0,88
Обсяг реалізованої промислової продукції, млн. грн	117301,9	115261,7	0,98
у відсотках до загального обсягу у промисловості	8,7	6,5	0,76
Індекси промислової продукції, відсотків до 2010 року	97,3	66,4	0,68
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	456	346	0,76
у відсотках до загальної кількості працівників у промисловості	17,1	17,0	0,99
Середньомісячна номінальна заробітна плата одного штатного працівника, грн	3229	4211	1,30
Фінансовий результат до оподаткування, млн.грн	5526,9	-12651,6	x
Частка підприємств, які одержали збиток до оподаткування, відсотків	34,8	25,9	0,74
Рентабельність операційної діяльності, відсотків	6,6	3,4	0,52

Джерело: розраховано за даними Держкомстату України

поглинання або просто банкрутство. Позитивним фактом є зростання заробітної плати в галузі на 30 відсотків.

На ефективність виробництва продукції галузі, на мою думку, позитивно впливає компетентність та професійність прийнятих управлінських рішень. Управлінське рішення є результатом і одночасно завершальним підсумовуючим етапом управлінського процесу. Управлінське рішення виникає внаслідок виникнення певної проблеми; ухвалення рішення зумовлює виникнення відповідального за його реалізацію; відповідальність за наслідки ухваленого рішення вимагає розгляду альтернатив варіантів розв'язання проблеми з метою вибору найкращого з них.

На управлінські рішення на рівні підприємств машинобудівних галузей впливають зовнішні та внутрішні фактори. Серед внутрішніх найважливішим є людський фактор, оскільки від особистих характеристик менеджера, його досвіду, фізично-психологічного стану тощо значною мірою залежить факт виникнення проблем економічного та іншого характеру.

Фактично усі інші внутрішні фактори, які впливають на управлінський процес (достатність і ефективність використання ресурсів, забезпеченість технікою і володіння технологіями тощо) є наслідковими відносно людського фактору. Зовнішні фактори також суттєво впливають на процес формування і реалізації управлінських рішень.

Вони є джерелом ймовірної реалізації економічних, валютних та інших ризиків, а також джерелом розв'язання значної кількості проблем, що виникають у процесі розроблення і реалізації інновацій. Саме із зовнішнього середовища керівники отримують інформацію про досвід інших суб'єктів інноваційної діяльності, про нові можливості, загрози в результаті зміни ринкової кон'юнктури тощо.

Кадрове забезпечення виконання управлінського рішення прямо пов'язане з його органі-

заційно-економічним забезпеченням. Його сутність полягає у наданні повноважень посадовим особам, перерозподілі функцій, закріплених за конкретними виконавцями завдань. Їх сутність розкривається в управлінському рішенні. При потребі, для реалізації важливого управлінського рішення або комплексу рішень необхідними є певні організаційні зміни, зокрема створення нових посад, структурних підрозділів. Так, шанси на ефективну реалізацію рішення зростають, коли причетні до розробки рішення люди будуть залучені до його виконання. Доцільно проаналізувати обсяг реалізованої продукції галузі машинобудування за окремими видами (табл. 2, 3).

З аналізу таблиць 2 та 3 доцільно зробити висновок про певну відносну стабільність виробництва в галузі машинобудування за досліджуваній період. Необхідними передумовами формування і реалізації управлінського рішення є: визначення особи чи групи осіб, які мають повноваження ухвалювати рішення; конкретизація об'єкту, відносно якого необхідно ухвалити рішення; наявність регламенту, в якому описані відповідні повноваження, що дає підставу керівництву ухвалювати відповідні рішення. Передумови розроблення і ухвалення рішень прямо пов'язані з принципами рішень. Одним із найважливіших аспектів удосконалення управлінського рішення є уточнення етапів розробки і ухвалення рішень. Шляхом зниження витрат і часу на підготовку управлінських рішень відбувається раціоналізація управлінського процесу. Однією із характеристик раціоналізації є покращання якості виконуваних робіт на кожному з етапів підготовки управлінського рішення.

Важливим елементом етапу доведення рішення до виконавців є закріплення порядку інформаційного забезпечення підрозділів, що виконуватимуть рішення, і окремих працівників. Інформаційне забезпечення передбачає надання доступу працівникам до необхідної інформації, техніки і програмного забезпечення,

Таблиця 2

Виробництво окремих видів продукції машинобудування, тис. шт.

	Трактори для сільського та лісового господарства	Сівалки	Лампи електричні, млн.шт	Машини пральні та машини для сушіння одягу побутові	Автомобілі легкові	Засоби автотранспортні для перевезення 10 і більше осіб	Велосипеди двоколісні та інші, не обладнані двигуном (уключаючи велосипеди триколісні для перевезення вантажів)
2013	4,3	3,6	168	225	45,8	2,6	106
2014	4,1	3,0	160	220	25,9	1,0	103
2015	4,2	3,5	130	270	...	1,0	112
2015 у % до							
2013	97,7	97,2	77,4	120,0		38,5	105,7
2014	102,4	116,7	81,3	122,7		100,0	108,7

Джерело: розраховано за даними Держкомстату України

Таблиця 3

Індекси машинобудівної продукції у відсотках до попереднього року

	2013	2014	2015
Машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	86,8	79,4	85,9
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	86,4	77,9	71,3
Виробництво електричного устаткування	91,1	100,9	89,8
Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	95,0	88,7	87,5
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	79,6	64,3	85,0
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів	89,3	90,3	118,6
Виробництво інших транспортних засобів	78,2	59,9	76,3
Виробництво меблів, іншої продукції; ремонт і монтаж машин та устаткування	92,1	93,0	84,5
Виробництво меблів	102,9	98,4	87,6
Ремонт і монтаж машин і устаткування	89,5	91,9	84,9

Джерело: розраховано за даними Держкомстату України

зміну структури руху інформаційних потоків тощо. Окрім змісту завдання і конкретизації виконавців управлінського рішення в документі мають вказуватись терміни його виконання. Як правило, вказують кількість днів, місяців тощо, протягом яких рішення має бути виконаним. Можливими є випадки, коли терміни виконання рішень не зазначаються, проте в документі вказується, що рішення є терміновим (підлягає виконанню протягом 3-х днів), "оперативно" – протягом 10-ти днів. Інші помітки означають, що на виконання рішення відведено термін не більше одного місяця.

Щодо управлінських рішень у сфері виробничого менеджменту, то дослідження дозволили уточнити сутність етапів розробки, ухвалення і реалізації управлінських рішень, а також їх черговість. Формування управлінського рішення (виявлення проблеми, пов'язаної з розробкою або реалізацією інновацій; аналіз причин виникнення проблеми, наслідків проблеми або факторів, що можуть зумовити проблему у майбутньому; розробка альтернативних управлінських рішень щодо розв'язання проблеми формування або реалізації інновацій і їх аналіз). Далі йде вибір рішення. Ухвалення управлінського рішення (обговорення керівництвом інноваційного проекту вибраного рішення на предмет уточнення особливостей його докумен-

тального оформлення, організації виконання рішення і його ресурсного забезпечення, відповідності принципам формування управлінських рішень; документальне оформлення управлінського рішення).

Прийняття управлінських рішень є завершальним етапом управлінського процесу. Потреба в ньому виникає внаслідок виникнення управлінської проблеми.

Висновки. В Україні досить широко розвинуто широко профільне машинобудування, підприємства якого формують складний взаємопов'язаний машинобудівний комплекс. До його складу входять усі основні галузі машинобудування. Провідне місце посідають приладобудування, тракторне і сільськогосподарське машинобудування. Для України, яка має потужний аграрний ресурсний потенціал це є вкрай важливим. В той же час розвиваються промисловість металевих конструкцій, конструкцій, верстатобудівна та інструментальна тощо.

Позитивним є факт є розширення випуску виробів, що раніше доставлялися з-за кордону, підвищення якості деяких видів продукції. Для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції машинобудування на національному і міжнародних ринках необхідно удосконалити управлінські процеси на

рівні підприємств. Машинобудівна галузь як галузь з великою доданою вартістю обов'язково має отримати пряму та непряму державну підтримку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Божко В. П. Аналіз сучасного стану машинобудівної галузі України / В. П. Божко, І. О. Кашеєва // *Бізнес Інформ*. – 2013 – Вип. 4 – С. 190-194.
2. Довгунь О. С. Моделювання впливу фінансового стану на доступ до кредитних ресурсів / О. С. Довгунь // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку* : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор О. С. Кузьмін. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 225-239.
3. Кальна, Т. А. Конкурентоспроможність продукції машинобудівної промисловості [Текст] / Тетяна Анатоліївна Кальна // *Економічний аналіз* : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. – Том 21. – № 2. – С. 93-99.
4. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством : [підручник] / О. Л. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2005. – С. 824.
5. Серединська І. Машинобудівна галузь України та стан управління її підприємствами / І. Серединська // *Галицький економічний вісник*. – 2011. – № 4(33). – С. 74-81 – (загальні проблеми економіки та суб'єктів господарювання).
6. Феценко О. П. Розрахунок показників фінансового стану господарський товариств з урахуванням нових форм фінансової звітності / О. П. Феценко // *Бізнес інформ*. – 2015. – № 2. – С. 229–236.
7. Чорнобровкіна С. В. Сучасний стан пролеми металургійної та машинобудівної промисловості України / С. В. Чорнобровкіна // *Вісник НТУ «ХПІ»* – 2015. – Вип. 26. – С. 62-68.
8. Шпильовий В. А. Управлінські рішення в системі антикризового фінансового менеджменту на підприємствах машинобудування в Черкаській області / А. В. Шпильовий, Д. Б. Щербатих // *Збірник наукових праць черкаського державного університету. Сер. : Економічні науки*. – 2012. – Вип. 32(1). – С. 127-130.