

УДК 338.2

Коренюк П.І.*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Дніпродзержинського державного технічного університету***Звіна-Біліченко А.С.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Дніпродзержинського державного технічного університету***Яремчук І.В.***студент
Дніпродзержинського державного технічного університету*

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

THE INTRODUCTION OF MODERN MANAGEMENT TECHNOLOGIES OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

В статті представлено огляд теоретичних засад визначення управлінських технологій та складових процесу впровадження їх в діяльність підприємства. Проаналізований склад, критерії та аспекти оцінки їх ефективності, запропоновано перелік факторів впливу на формування та вибір інноваційних управлінських технологій в умовах швидких змін, обмеженості фінансових та інтелектуальних ресурсів.

Ключові слова: управлінські технології, інноваційні інструменти, реінжиніринг, організаційні структури управління, ефективність діяльності.

АННОТАЦИЯ

В статье представлен обзор теоретических основ определения управленческих технологий и состава процесса их внедрения в деятельность предприятия, проведен анализ состава, критериев и аспектов оценки эффективности управленческих инноваций, предложено ряд факторов влияния на формирование и выбор инновационных управленческих технологий в условиях изменений систем хозяйствования, ограниченности финансовых и интеллектуальных ресурсов, что является сложным актуальным заданием для менеджеров предприятия, которое требует определенного научно-практического обеспечения.

Ключевые слова: Управленческие технологии, инновационные инструменты, реинжиниринг, организационные структуры управления, эффективность деятельности.

ANNOTATION

The article deals with the theoretical principles of administrative determination of technologies and components of the process of their implementation into the business, besides the composition, criteria and evaluation aspects of their performance are analysed. The list of factors that have an influence on the formation and selection of innovative management technologies caused the rapid changes, limited financial and intellectual resources.

Keywords: management technologies, innovative tools, reengineering, organizational management structure, efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Важливим елементом і напрямком забезпечення та розвитку ефективності функціонування підприємств є використання сучасних управлінських технологій. Їх вибір в умовах їх швидкої зміни умов господарювання та обмеженості фінансових та інтелектуальних ресурсів стає складним актуаль-

ним завданням для менеджерів підприємств, що потребує відповідного науково-практичного забезпечення. В сучасних умовах господарювання забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку промислових підприємств значною мірою залежить від якості та адекватності систем управління. В свою чергу, складність та рівень розвитку систем управління має відповідати динамізму зовнішнього і внутрішнього середовища, умовам функціонування та потребам сучасних підприємств, базуватись на використанні сучасних управлінських технологій.

Сьогодні раціональне й правильне застосування управлінських технологій є запорукою розвитку прибуткового, потужного бізнесу, що й обумовлює актуальність завдання вибору технологій управління організацією в умовах їх швидкого розвитку, обмеженості фінансових та інтелектуальних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних, методологічних, методичних і практичних питань вибору, впровадження і використання технологій управління присвячені наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених: М. Бадаві, А. Бобильової, В. Весніна, А.Воронкової, А. Гершуна та М. Горського, Дж. Грейсона, Г. Джанга, С.Довбні, П. Друкера, Р. Каплана, Г. Козаченко, Е. Короткова, В. Плескач, Г. Почепцова, М. Робсона, Г. Трауфлера, Г. Уварової і В. Анаташова, Х. Фольмута, П.Хармонга, Д. Харрингтона, В. Шарاپова і О. Шарاپової, Ю. Яковлева.

Аналіз робіт вчених дозволив дійти висновку щодо наявності невирішених науково-прикладних завдань, пов'язаних з вибором технологій управління діяльністю підприємства. Поза увагою вчених залишаються питання визначення факторів і критеріїв вибору управлінських технологій, врахування рівня організаційного

розвитку підприємства в процесі вибору. Необхідність подальшого дослідження зазначених питань для підвищення ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств зумовила вибір дослідження.

Мета статті полягає у дослідженні змісту та обґрунтуванні рекомендацій щодо вибору та впровадження сучасних управлінських технологій в діяльність підприємства.

Виклад результатів дослідження. Щодо терміну «управлінська технологія», то він визначається як «регламент виконання процесу управління, який обумовлює порядок прийняття управлінських рішень і визначає найефективніші методи та інструменти їх впровадження на практиці» [2, с. 7].

Сутністю управлінських технологій є те, що вони орієнтовані на забезпечення об'єктивних і суб'єктивних умов у такому поєднанні, що дозволяє досягати поставлених цілей. Управлінець вважається перспективним за умови, що він володіє ґрунтовними знаннями про людину, що модифіковані до управлінської діяльності та трансформовані у мову певних технологій [2, с. 19].

У толковому словнику з соціальних технологій надано такий опис управлінської технології: «Управлінська технологія є одним із проявів соціальних технологій, що безпосередньо відображає управлінські процеси, її сутність полягає в системному поєднанні наукового знання, управлінських потреб та інтересів суспільства, цілей і функцій державного управління, можливостей і елементів управлінської діяльності. Вона поділяється на послідовно взаємопов'язані процедури й операції, метою яких є досягнення високої результативності та ефективності» [3].

Сутність управління, його функції і специфіка визначаються, з одного боку, завданнями, які воно розв'язує, з іншого – змістом «простих» факторів процесу управлінської праці, тобто її предметами, засобами і самою працею.

Зміст технології управління залежить від виду та складності об'єкта управління, кваліфікації працівників і видів використовуваних технічних засобів. Технологія управління включає огляд обстановки, підготовку інформації, розробку і прийняття рішень, доведення їх до виконавців і контроль в ході виконання цільових програм або проектів. У рамках одного підприємства можуть застосовуватися кілька технологій управління [3, с. 28].

Процесу розвитку технологій управління в контексті діяльності конкретного підприємства передують процес їх формування (вибору) та впровадження, і, окрім технологічної зрілості як комплексного фактору-характеристики рівня розвитку підприємства, існують й інші фактори, що суттєво впливають на ці процеси. Основними з них є такі, що пов'язані з параметрами підприємства (економічні, організаційні) та з власне технологією управління [3, с. 56].

Сучасний етап розвитку менеджменту вимагає розробки та впровадження управлінських

інновацій, у тому числі у вигляді інноваційних управлінських технологій, під якими розуміють новостворений або вдосконалений алгоритм змін для отримання певних конкурентних переваг. До сучасних інноваційних управлінських технологій відносять такі, як бюджетування, бенчмаркінг, реінжиніринг, стратегічне планування, сегментація споживачів, формування місії та візії, аутсорсинг, система управління взаємодією з клієнтами, збалансована система показників, управління знаннями, ключові компетенції [1, с. 27]. Ураховуючи вже існуючий зарубіжний досвід за сучасних умов функціонування вітчизняним підприємствам доречно звернути увагу на впровадження таких управлінських інновацій [4, с. 179-180]:

- логістика як процес постачання, що здійснюється на підприємстві шляхом управління замовленнями;

- менеджмент якості (TQM), адже в процесі виробництва здійснюється аналіз рентабельності, бюджетування, капіталовкладень, безперервно контролюється якість продукції або послуг;

- концепція управління відносинами з клієнтами (Customers Relationship Management), метою якої є залучення нових і утримання найбільш цінних існуючих клієнтів, зниження витрат, підвищення продуктивності праці;

- управління персоналом.

Нові можливості відкриваються для тих компаній, що впроваджують реінжиніринг як альтернативу функціональному підходу. Одним із можливих варіантів налагодження ефективного управління є запровадження системи контролінгу. Вітчизняним підприємствам зовсім необов'язково відмовлятися повністю від впровадження та використання популярних на сьогодні управлінських технологій, таких як бюджетування, стратегічне планування та аутсорсинг, адже, як свідчать дані консалтингової компанії «Bain&Company», прогнозований відсоток їх поширення та очікувана ефективність їх використання у світовій практиці зростає [5, с. 74].

Важливим інструментом прийняття рішення щодо вибору управлінських технологій є критерії, за якими можливо здійснити їх порівняння. Основними критеріями є вартісні (витрати на придбання, впровадження, навчання персоналу), часові (тривалість впровадження і апробації), операційні (існування досвіду використання, кількість об'єктів управління) та технічні (наявність програмного забезпечення, можливість одночасної колективної роботи, роботи через мережу Інтернет, позасистемних корегувань, сумісність з іншими системами і технологіями). При виборі нових управлінських технологій пропонують брати до уваги такі критерії, як абсолютна новизна, відповідність сучасним умовам ведення бізнесу, використання інновацій сучасними підприємствами, отримання конкурентної переваги (переваг) першими підприємствами, що її використовували.

Обґрунтований вибір технології управління, що може бути реалізований за допомогою розглянутої методики, дозволяє підвищити ефективність управління діяльністю підприємства завдяки удосконаленню змісту та послідовності етапів:

1) визначення рівня технологічно-управлінської зрілості підприємства;

2) формування розширеного переліку рекомендованих для впровадження технологій управління, відповідно до фактичного рівня технологічно-управлінської зрілості підприємства;

3) формування уточненого списку рекомендованих для впровадження технологій управління за допомогою міні-інтерв'ю з компетентним представником підприємства;

4) формування складу експертної групи з числа осіб, які приймають рішення на підприємстві щодо впровадження нових технологій управління на основі аналізу посадових інструкцій, положень про спеціалізовані комітети;

Стратегічні задуми інноваційного реформування повинні здійснюватись у певній послідовності, із науково-теоретичним, методологічним та організаційно-економічним супроводженням і забезпечувати системність управлінських впливів за рахунок поєднання інноваційних технологій, методів і механізмів для забезпечення системної ефективності результатів функціонування керованих об'єктів.

Проблема впровадження управлінських інновацій на підприємстві має декілька аспектів. По-перше, це вибір тієї технології або інструменту, що дозволить досягати поставлених цілей і контролювати усі сфери діяльності підприємства. По-друге, це забезпечення результативного використання такої технології, що позначається на швидкості реагування підприємства на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах організації та забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, що приймаються.

Основними чинниками, які перешкоджають впровадженню управлінських новацій на підприємствах, є:

– відсутність в достатньому обсязі фінансових можливостей для формування управлінського потенціалу;

– недостатня кваліфікація управлінського персоналу;

– завантаженість керівництва поточними проблемами;

– високий рівень опору працівників будь-яким змінам на підприємстві;

– відсутність інформації про ефективні нововведення у сфері управління та можливості одержати кваліфіковану допомогу і консультації;

– не розуміння сутності та ролі організаційно-управлінських інновацій в сучасних економічних умовах.

Таким чином, сучасні підприємства потребують управлінських інновацій, що призводять до змін організаційної структури організації, оптимізації бізнес-процесів, підвищення якості

робіт з клієнтами за рахунок зміни алгоритмів прийняття управлінських рішень та способів просування товарів та послуг на українських ринках [6].

На ефективність впровадження управлінських інновацій впливають не лише характеристики нововведення, але й раціоналізація процесу реалізації нових ідей. Завдяки, організованості процесу впровадження інновацій та їх системності, підприємство постійно пристосовується до змін середовища. Синхронна реалізація інновацій дозволяє організації одночасно орієнтуватись на зменшення витрат, підвищення ефективності діяльності, підвищення якості продукції та повне задоволення потреб споживачів [7, с. 37-41]. Відповідність управлінських інновацій стратегічним цілям та завданням організації призводить до виробництва продукції нового рівня та розширення потенційних можливостей підприємства. Для успішної реалізації управлінських рішень потрібно, щоб вони були актуальними на даному підприємстві, а також визнаними і схваленими зовнішніми незалежними експертами. Це передбачає постійні якісно нові зміни внутрішнього середовища, підприємницької культури та особистих переконань працівників.

Оцінка ефективності проекту впровадження нових управлінських технологій має бути спрямована, передусім, на аналіз потенційної вигоди для підприємства і, отже, на таку реалізацію проекту, що дозволить максимально збільшити саме цю вигоду.

Отже, управлінські інновації є ключовим фактором ефективного розвитку підприємства та забезпечує довгострокові конкурентні переваги на ринку за такими напрямками, як зниження витрат ресурсів, підвищення ефективності рішень, що приймаються, з розвитком бізнесу та створення конкурентних переваг для розвитку бізнесу. Для успішного перебігу інноваційного процесу необхідно, щоб виконавці мали досвід і необхідну кваліфікацію, володіли необхідними знаннями та методами розв'язання задач на визначених етапах інноваційного процесу. Потрібно постійно вдосконалювати методи визначення ефективності управлінських інновацій та оцінювати їх вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Висновки. Узагальнюючи вищезазначене, слід відмітити: що вибір та впровадження технологій управління в практику діяльності підприємств є невід'ємними складовими процесу технологізації, що зумовлений розвитком суспільно-економічних відносин та об'єктивною необхідністю задовольняти постійно зростаючі потреби в умовах обмежених обсягів всіх наявних ресурсів. Ключовими факторами, що впливають на формування і вибір управлінських технологій є: технологічно-управлінська зрілість підприємства, що уособлює сукупність економічних та адміністративних факторів; усвідомлення необхідності і готовність до впро-

вадження нових технологій, а також вартість, апробованість, тривалість впровадження технології та кількість об'єктів управління, що нею охоплені. Виділені фактори є основою для оцінки рівня технологічно-управлінської зрілості підприємства і формування переліку відповідних йому технологій управління, а також для обґрунтування критеріїв їх вибору.

Перспективні напрями подальших розвідок. Вищезазначене дозволяє рекомендувати у якості найактуальніших завдань підвищення ефективності управлінської діяльності подальші дослідження науково-теоретичних засад і методичних підходів щодо вибору сучасних технологій управління як пріоритетних за змістом і часом здійснення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: курс лекций / Г.В. Атаманчук. – 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2006 – 584 с.
2. Іщенко М.П., І.І.Руденко. Людинознавча компетентність керівника, менеджера, спеціаліста. – Черкаси: Відлуння – Плюс, 2003. – 200 с.
3. Толковый словарь по социальным технологиям. 500 терминов. – М., 1994. – С. 220.
4. Гуцалюк О. Передумови та фактори впровадження технологій управління діяльністю підприємства / О. Гуцалюк // Економічний аналіз. – 2011. – № 9. – С. 105.
5. Шацька З.Я., Управлінські інновації в системі підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 1. – С. 176-182.
6. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе: пер. с англ. Ю.Е. Корнилович / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287 с.
7. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.
8. Дяченко М.І. Стратегія економічного розвитку України / М.І. Дяченко. – Збірник наукових праць. – К.: КНЕУ. – № 24-25. – 2009. – С. 37-41.