

КРИТЕРІЇ ВИБОРУ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Сформовано набір критеріїв на підставі узагальнення особливостей використання, переваг та недоліків сучасних технологій управління, за допомогою яких можна зробити висновок про доцільність їх використання на досліджуваному підприємстві з метою підвищення ефективності його виробничо-господарської діяльності.

Аннотация. Сформирован набор критериев на основе обобщения особенностей использования, преимуществ и недостатков современных технологий управления, при помощи которых можно сделать более обоснованный вывод о целесообразности их использования на исследуемом предприятии с целью повышения эффективности его производственно-хозяйственной деятельности.

Annotation. The features of the use, advantages and disadvantages of modern technologies of management were considered. The set of criteria for the choice of management technologies on the investigated enterprise has been formed, which will give an opportunity to promote efficiency of industrial and economic activity of an enterprise.

Ключові слова: виробничо-господарська діяльність, технологія управління, система контролінгу, бюджетування, збалансована система показників, реінжиніринг бізнес-процесів, критерій вибору.

У ринкових умовах господарювання отримання та збільшення розміру прибутку є однією з головних цілей переважної більшості вітчизняних підприємств. Досягнення цієї мети передбачає збільшення різниці між витратами та результатами, що створюються у процесі здійснення підприємствами виробничо-господарської діяльності. Зростання динамічності зовнішнього середовища вимагає постійного вдосконалення процесів виробництва та збуту продукції з урахуванням потреб ринку та забезпечення безперервного контролю за виконанням поточних операцій, що неможливо забезпечити без впровадження та використання сучасних управлінських технологій.

Серед досліджень, що висвітлюють особливості використання новітніх технологій управління, слід зазначити праці таких науковців, як Каплан Р. С., Нортон Д. П., Хруцький В. Є., Петренко С. Н., Сухарева Л. А., Бугай В. З., Бугай А. В., Гребець О. Б., Гуцалюк О. М., Розкошна О. А., Гончарова М. П., Корінько М. Д., Тітаренко Г. Б., Шарчук Т. В. та інших [1 – 9]. Проте існує потреба у формуванні набору критеріїв для здійснення обґрунтованого вибору управлінських технологій залежно від конкретних потреб підприємства.

Метою дослідження є визначення критеріїв вибору сучасних технологій управління на підставі узагальнення особливостей, переваг та недоліків їх використання з метою підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства.

Під технологією управління розуміється "сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, що містить вимоги щодо кваліфікації управлінського персоналу та опис методів отримання та перетворення вхідної інформації про стан зовнішнього середовища і стан об'єкта управління в управлінські впливи для досягнення цілей підприємства" [10, с. 59].

Результати вивчення різних літературних джерел [1 – 9] показали, що на сьогоднішній день різні фахівці в галузі управління для підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства пропонують використовувати такі сучасні технології управління, як система контролінгу, аутсорсинг, бюджетування, реінжиніринг бізнес-процесів, збалансовану систему показників, системи управління якістю, маркетингові технології, технології залучення й утримання клієнтів, моніторинг середовища, корпоративну культуру, логістику, технології управління персоналом та інші.

Вивчення досвіду використання та впровадження різними підприємствами сучасних управлінських технологій дало можливість зробити висновок про те, що на сьогоднішній день найбільш активно на вітчизняних підприємствах використовуються такі технології, як система контролінгу, система бюджетування, збалансована система показників та інжиніринг бізнес-процесів [1 – 8]. На основі проведеного дослідження особливостей використання, переваг та недоліків цих технологій управління було сформовано перелік критеріїв, які повинні враховуватися при здійсненні їх вибору для впровадження на досліджуваному підприємстві. Серед основних критеріїв вибору технології управління можна зазначити такі: стан виробничо-господарської діяльності підприємства; проблемний етап або етапи процесу управління виробничо-господарською діяльністю підприємства; рівень управління виробничо-господарською діяльністю, що потребує змін; види ресурсних потоків, які потребують удосконалення; часовий простір для

Вивчення стану виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства дозволяє визначити глибину перетворень, які необхідно виконати за рахунок використання певної управлінської технології. При здійсненні вибору управлінської технології необхідно розуміти масштаб змін, до яких призведе її використання. Так, реінжиніринг бізнес-процесів передбачає проведення суттєвих змін у виробничо-господарській діяльності підприємства. У свою чергу використання системи контролінгу та бюджетування потребують проведення більш значних перетворень порівняно з використанням збалансованої системи показників.

Визначення етапу або етапів процесу управління виробничо-господарською діяльністю, на яких виникли проблеми, має також велике значення. Це пов'язано з тим, що кожна управлінська технологія робить акцент на певні управлінські функції, за рахунок удосконалення яких забезпечується підвищення ефективності діяльності всього підприємства. Так, система контролінгу, перш за все, передбачає покращення функцій планування, обліку та контролю. Бюджетування переважно використовується для покращення виконання таких функцій, як планування та контроль. Використання збалансованої системи показників дає можливість покращити виконання функцій організації, мотивації та контролю. Реінжиніринг бізнес-процесів робить акцент на виконанні таких функцій, як планування, організація та аналіз.

Вивчення рівнів управління виробничо-господарською діяльністю підприємства дозволяє визначитися з тим, на якому саме рівні управління – стратегічному чи оперативному – необхідно провести зміни. Це, у свою чергу, дає можливість правильно обрати технологію управління, адже збалансована система показників передбачає проведення змін на стратегічному рівні, система контролінгу, бюджетування та реінжиніринг бізнес-процесів – на оперативному та стратегічному рівнях.

Визначення видів ресурсних потоків, які потребують удосконалення, також є дуже важливим критерієм при виборі технології управління, тому що кожна управлінська технологія має певну спрямованість дій. Так, система контролінгу спрямована на покращення інформаційних потоків підприємства. Бюджетування робить акцент на вдосконаленні фінансових потоків. Використання збалансованої системи показників дає можливість одночасно оптимізувати фінансові та нефінансові потоки. Реінжиніринг передбачає вдосконалення усієї сукупності потоків, що обслуговують здійснення бізнес-процесів.

Використання критерію часового простору дозволяє обрати певну управлінську технологію залежно від ліміту часу, який є в підприємства для проведення змін та отримання покращених результатів. Реінжиніринг бізнес-процесів доцільно використовувати, коли є потреба дуже швидко покращити показники виробничо-господарської діяльності. При впровадженні системи контролінгу потрібен деякий час для проведення організаційних перетворень, а використання таких технологій, як збалансована система показників та бюджетування, потребує значно більше часу як на проведення підготовчих робіт, так і на отримання певних результатів.

Критерій ресурсного забезпечення передбачає вивчення можливостей підприємства щодо фінансування та матеріально-технічного забезпечення впровадження нової управлінської технології. Так, використання системи контролінгу потребує додаткових витрат на навчання персоналу, а бюджетування та збалансована система показників потребують значних інвестицій у придбання програмних продуктів.

Використання зазначених критеріїв на ТОВ "Богодухівський завод Продтовари", який працює в галузі кондитерських виробів, дає можливість досліджуваному підприємству, по-перше, чітко визначити проблеми, що існують в управлінні його виробничо-господарською діяльністю, по-друге, на підставі визначених проблем правильно підібрати сучасну управлінську технологію, використання якої буде сприяти підвищенню ефективності виробничо-господарської діяльності.

Отримані результати в ході аналізу виробничо-господарської діяльності ТОВ "Богодухівський завод "Продтовари" показали, що діяльність підприємства протягом останніх двох років є збитковою. Підприємство відноситься до аутсайдерів ринку, його конкурентна позиція швидко погіршується. Тому керівництву підприємства необхідно вести пошук напрямів стабілізації своєї діяльності. При виборі резервів покращення ефективності діяльності підприємства необхідно використовувати таку технологію управління, яка б максимально покращила економічне становище підприємства при мінімальних витратах на їх реалізацію.

Отже, було визначено перелік критеріїв для здійснення обґрунтованого вибору сучасної технології управління, використання якої дасть можливість підвищити ефективність управління виробничо-господарською діяльністю досліджуваного підприємства – ТОВ "Богодухівський завод "Продтовари". На підставі визначених критеріїв на досліджуваному підприємстві слід застосувати таку технологію управління, як система контролінгу. Використання системи контролінгу дозволить реалізувати синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, що забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей і покращення результатів діяльності підприємства.

Наук. керівн. Гончарова І. В.

Література: 1. Бугай В. З. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві / В. З. Бугай, А. В. Бугай, Ю. Ю. Ренгевич // Вісник Запорізького національного університету. Серія "Економічні науки". – 2010. – № 4(8). – С. 10–16. 2. Гребець О. Б. Контролінг як сучасна система управління / Гребець О. Б. // Економіка та держава. – 2009. – № 12. – С. 71–72. 3. Гуцалюк О. М. Взаємозв'язок ієрархічної структури технологій управління з рівнями технологічної зрілості підприємства / Гуцалюк О. М. // Управління розвитком. – 2011. – № 21(118). – С. 61–63. 4. Каплан Р. С. Сбалансована система показателів: от стратегії к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон ; пер. с англ. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003. – 320 с. 5. Корінько М. Д. Формування корпоративної інформаційної системи у процесі реінжинірингу бізнес-процесів під час реструктуризації транснаціональних корпорацій / М. Д. Корінько, Г. Б. Тігаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 10(100). – С. 227–232. 6. Петренко С. Н. Контролінг : учебн. пособ. / С. Н. Петренко, Л. А. Сухарева. – Донецьк : ДонГУЕТ, 2003. – 365 с. 7. Розкошна О. А. Особливості формування системи реінжинірингу бізнес-процесів / О. А. Розкошна, М. П. Гончарова // Академічний огляд. – 2011. – № 1(34). – С. 102–106. 8. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 400 с. 9. Шарчук Т. В. Логістичний аутсорсинг – шлях до оптимізації управління бізнес-процесами підприємства / Шарчук Т. В. // Вісн. Нац. ун-ту "Львівська політехніка". – 2008. – № 633. – С. 772–780.

10. Кузнецова І. Визначення сутності дефініції "технологія управління" / Кузнецова І. // Вісник КНТЕУ. – 2009. – № 1. – С. 55–62.