

УДК 338.312

*В. П. Мартиненко,
д. е. н., професор кафедри економіки і підприємництва,
НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»
Н. В. Легеца,
студент магістратури факультету менеджменту та маркетингу,
НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського»*

МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*V. P. Martynenko,
Doctor of Economics, Professor, Department of Economics and Business
NTU "KPI them. Igor Sikorsky"
N. V. Legeza,
Student FMM, NTUU "KPI them. Igor Sikorsky"*

MANAGEMENT METHODS TO IMPROVE MANAGEMENT BY PRODUCTION POTENTIAL OF ENTERPRISE

В науковій статті розкрито сутність категорії «менеджмент» і визначено, що для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємствам доцільно використовувати наступні групи методів менеджменту: організаційно-адміністративні, економічні та соціально психологічні. В роботі оцінено вплив та обгрунтовано доцільність використання кожної з наведених вище груп методів менеджменту, застосування яких дозволить ефективніше використовувати елементи виробничого потенціалу підприємства і створить основу для забезпечення ефективного управління суб'єктом господарювання в цілому. Варто зазначити що результати даного дослідження можуть бути використанні для поглиблення знань що стосуються саме управління виробничим потенціалом підприємства.

In the scientific article the essence of category "management" is disclosed and it is determined that for the improvement of management of industrial potential enterprises it is expedient to use the following groups of management methods: organizational-administrative, economic and social psychological. The work evaluates the impact and justifies the feasibility of using each of the above groups of management methods, the application of which will allow more efficient use of elements of the production potential of the enterprise and will provide the basis for ensuring effective management of the entity as a whole. It is worth noting that the results of this study can be used to deepen knowledge concerning the management of the production potential of the enterprise.

Ключові слова: *методи, управління виробничим потенціалом, підприємство, менеджмент, ресурси, система.*

Keywords: *methods, production potential management, enterprise, management, resources, system.*

Постановка проблеми. Сучасне життя в Україні позначене докорінними політичними, соціально-культурними, економічними змінами. Формується ринкове середовище в якому менеджмент набуває особливого значення для будь-якої організації. Складні умови господарювання, зміни в техніці і технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління, нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Ефективна господарська діяльність підприємств в умовах нестабільної ринкової економіки значною мірою визначається рівнем управління виробничим потенціалом, який характеризує максимально можливий обсяг виробництва продукції при повному та ефективному використанні всіх наявних ресурсів. Використання та розвиток виробничого потенціалу являє собою не одноразовий процес, спрямований на досягнення цілей, а ряд безперервних, взаємозв'язаних дій - функцій управління, об'єднаних різноманітними процесами комунікацій та прийняття рішень. Використання сучасних методів менеджменту для удосконалення управління виробничим потенціалом посідає центральне місце в дослідженнях сучасних науковців. Визначення основних методів менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом стає все більш актуальним і сама ця проблема набуває першочергового значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі питання проблеми використання сучасних методів менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства розглядалися в роботах вітчизняних вчених, таких як Краснокутська Н.С., Левченко Ю.Г., Тюленєва Ю.В., Кривончак О.В., Жук С.О., Гончар М.Ф., Холявка Л.Ю., Чередниченко О.А., Гладка Л.І., Мельник А.Д. Але, не зважаючи на велику кількість публікацій стосовно даного питання, певні аспекти теоретичних та практичних досліджень вчених по даній темі залишаються недостатньо вивченими і висвітленими, особливо питання, пов'язані саме з систематизацією методів менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом.

Мета даного наукового дослідження - визначення основних методів менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом на підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Поняття "менеджмент" є досить загальним і трактується по-різному. У ньому зведені різні принципи, ролі, види діяльності та функції. Найчастіше використовується це поняття в двох значеннях: як функціональне поняття, що охоплює господарські процеси та функції, котрі характеризують діяльність підприємства, і як організаційне поняття, що характеризує суб'єктів, які приймають рішення, їхню роль у діяльності підприємства. Загалом домінує функціональний підхід, котрий окреслює завдання діяльності та господарські процеси, тоді як другий підхід зосереджує увагу на ролі менеджерів різних організаційних рівнів.

Терміни «менеджмент» та «управління» глибоко досліджувалися рядом зарубіжних науковців і кожен трактував дані терміни по своєму. Невипадково в перекладній літературі вони часто вживаються як синоніми. Канадський теоретик у галузі трудових відносин М. Кінг вбачає у менеджменті "...сполучну ланку між працею та капіталом, котра здатна анулювати класові суперечності" [1].

Навіть в англійській мові цей термін трактується неоднозначно. Американський дослідник П. Друкер підкреслює виключно американське походження цього поняття, а також його полісемантичний характер, тому що термін «менеджмент» включає в себе й визначену функцію, й соціальний статус осіб, які її виконують, навчальну дисципліну та галузь наукових досліджень. Разом з цим П. Друкер наголошує, що до організацій, діяльність яких не відноситься до сфери бізнесу, як правило, поняття «менеджмент» і «менеджер» не застосовуються. Відтак поняття «менеджмент» щодо поняття «управління» слід розглядати як частину від цілого [2].

На нашу думку доцільно використовувати визначення поняття «менеджмент» за канадським дослідником М. Кінгом, який визначав, що менеджмент - це сполучна ланка між працею та капіталом, котра здатна анулювати класові суперечності.

Успішно менеджмент можна здійснити, застосувавши метод менеджменту - сукупність прийомів і способів впливу на керований об'єкт, результатом якого є досягнення поставлених організацією цілей [3].

Серед сукупності різних методів варто виділити наступні методи менеджменту, використання яких суттєво покращить використання виробничого потенціалу підприємства:

- організаційно-розпорядчі, засновані на прямих директивних вказівках;
- економічні, обумовлені однойменними стимулами;

- соціально-психологічні, які застосовуються для підвищення соціальної активності працівників суб'єкта господарювання.

Велике значення для управління виробничим потенціалом підприємства має використання організаційно-розпорядчих методів. Об'єктивною основою використання цих методів менеджменту є організаційні відносини, що становлять частину механізму управління. Дані відносини складають базу для реалізації однієї з найважливіших функцій управління - функції організації. Використання організаційно-розпорядчих методів впливає на об'єкт менеджменту, який має наступні прояви: накази, розпорядження, оперативні вказівки, інструкції, положення, тарифи тощо.

Застосування в менеджменті організаційно-розпорядчих методів буде мати наступні впливи на управління використання оборотних активів:

1. Завдяки видання оперативних вказівок, наказів та розпоряджень, що спрямовані на регулювання процесом виробництва, можливо пришвидшити оборот сукупного капіталу підприємства, а також збільшити об'єми реалізації продукції, що суттєво вплине на значення коефіцієнта оборотності оборотних активів.

2. Видання розпоряджень та наказів по роботі з всіма видами матеріальних запасів дасть змогу перейти до більш ефективного обліку і використання матеріальних запасів з метою пришвидшення їх оборотності, відповідно, зросте значення коефіцієнта оборотності матеріальних запасів

Використання організаційно-розпорядчого методу менеджменту призведе до покращення використання елементу виробничого потенціалу - інформаційних ресурсів. Завдяки таким інструментам управління інформаційним потенціалом в рамках даного методу як накази, розпорядження та організаційного інформування, збільшується ефективність використання інформації, підвищується її повнота та точність. Тобто при використанні ряду інструментів даного методу можна підвищити ефективність використання інформаційного елементу виробничого потенціалу підприємства. При розрахунках відбудеться збільшення значення коефіцієнтів повноти, суперечливості та точності інформації, що характеризують обсяги релевантної, доступної та правдивої інформації, яка використовується при прийнятті рішень на підприємстві.

Завдяки використанню інструментів організаційно-розпорядчого методу є можливим вплив на показники, що характеризують використання основних виробничих фондів. Так, використовуючи організаційне регламентування, нормування та інструктування по роботі з основними виробничими фондами суб'єкта господарювання, можна досягнути позитивної динаміки у зміні коефіцієнтів змінності роботи устаткування, екстенсивного та інтенсивного використання обладнання, що, у свою чергу, свідчатиме про вдосконалення процесу управління виробничим потенціалом на підприємстві.

Економічні методи управління посідають центральне місце в менеджменті суб'єкта господарювання. Відносини управління визначаються, в першу чергу, економічними відносинами, в основі яких є об'єктивні потреби та інтереси людей. Економічні методи менеджменту являють собою сукупність економічних важелів (способів, прийомів), за допомогою яких досягається ефект, що задовольняє вимоги індивідів, їх груп і трудового колективу в цілому. Економічні методи управління мають наступні прояви: калькуляції, плани, ціни, бюджети, матеріальні стимули, тощо. Поставлена мета менеджменту досягається при цьому за рахунок впливу на економічні інтереси керованого об'єкта [4]. Наприклад, при управлінні кредиторською та дебіторською заборгованостями – вплив економічних методів дозволить збільшити кількість оборотів коштів як вкладених в розрахунки, так і кредитних коштів і, як наслідок, відбувається пришвидшення термінів погашення як кредиторської, так і дебіторської заборгованостей. Даний вплив має проявлятися в складанні фінансових планів, реалістичних бюджетів та в ефективній політиці ціноутворення.

Завдяки прояву впливу – матеріальні стимули, за допомогою фінансової мотивації (підвищення заробітної плати, премії і т.д.), відбувається зменшення плинності кадрів, що свідчить про покращення управління персоналом підприємства. Використання економічного планування дасть змогу підвищити рівень оборотності всіх активів завдяки вчасному виявленню та управлінню відповідними ризиками.

Важливу роль в менеджменті відіграє використання соціально-психологічних методів управління. Відомо, що результати праці багато в чому залежать від цілого ряду соціально-психологічних факторів. Уміння враховувати ці чинники і з їхньою допомогою цілеспрямовано впливати на окремих працівників допоможе керівнику сформувати колектив з єдиними цілями і завданнями. Знаючи особливості поведінки, характеру кожної окремої людини, можна прогнозувати його поведінку в потрібному для колективу напрямі. Це пов'язано з тим, що кожній групі властивий свій психологічний клімат. Соціально-психологічним методам управління властиві наступні прояви: вказівки, інструкції, бесіди з колективом, моральні стимули, методи добору колективу, тощо. Доцільним є аналіз впливу соціально-психологічних методів менеджменту на різні елементи виробничого потенціалу, а саме трудовий потенціал. Дослідження показало, що використання даних методів позитивно вплине на наступні показники:

1. Коефіцієнт стабільності кадрів - характеризує рівень стабільності кадрових змін на підприємстві. Тобто персонал підприємства затримуватиметься на своїх робочих місцях і не відбуватиметься втрати досвіду отриманого за час роботи на тих чи інших посадах. Зменшується відсоток нових співробітників і час їх входу в новий колектив.

2. Коефіцієнт плинності кадрів - характеризує відсоток тих працівників, кого звільнили з підприємства за певний період часу. Для покращення динаміки даного показника використовуються соціально-психологічні методи з метою створення позитивного клімату в середині підприємства. Для працівників важливо, щоб їх задовольняли як умови роботи, так і психологічний клімат у відділах, а також позитивні тенденції в спілкуванні з колегами/керівництвом. Це суттєво впливає на зменшення кількості працівників, які звільняються.

3. Коефіцієнт закріпленості, являє собою співвідношення кількості осіб з певним стажем роботи, що залишили організацію за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

4. Коефіцієнт внутрішньої мобільності, визначається як співвідношення чисельності працівників, що змінили робочі місця всередині організації до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

5. Коефіцієнт загальної трудової мобільності, розраховується як співвідношення суми (чисельності всіх звільнених, незмінної частини персоналу та чисельності всіх прийнятих за певний період) до середньооблікової кількості працівників за відповідний період [2].

Варто відмітити, що завдяки вдосконаленню рівня управління трудовим потенціалом підприємства, відповідно, зростає і рівень управління виробничим потенціалом в цілому.

Таким чином, визначені методи менеджменту можуть активно використовуватись керівникам складом працівників підприємства для покращення управління виробничим потенціалом. Це дозволить ефективніше використовувати елементи виробничого потенціалу підприємства і створює основу для забезпечення ефективного управління суб'єктом господарювання в цілому. Крім того, результати даного дослідження можуть використовуватися в роботах аспірантів, студентів-магістрів та інших науковців для поглиблення знань категорії «виробничий потенціал».

Список використаної літератури.

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська. — К.: Центр навчальної літератури. — 2005. — 234 с.
2. Левченко Ю.Г. Управління виробничим потенціалом підприємств харчової промисловості / Ю. Г. Левченко, О. А. Чередниченко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. — К: НУХТ, 2010. — № 35. — С. 128-133.
3. Ельбрехт О.М. Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади і США/ Едъбрехт Ольга Михайлівна. – Монографія. – К.: 2010. – 460 с.
4. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу/ Микола Іванович Мурашко. – Навчально- практичний посібник. – К.: Товариство “Знання”, КОО, 2002. – 311 с.
5. Пелеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури./Юрій Іванович Палеа. – Навчальний посібник. – К.: Видавництво Європейського університету, 2002. – 337 с.

References.

1. Krasnokuts'ka N.S. (2005) *Potentsial pidprijemstva: formuvannia ta otsinka: Navchal'nyj posibnyk* [Enterprise Potential: Formation and Evaluation: Training Manual], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
2. Levchenko Yu.H. and Cherednychenko O. A. (2010), *Upravlinnia vyrobnychym potentsialom pidprijemstv kharchovoi promyslovosti* [Management of the production potential of food industry enterprises], Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohij, Kyiv, Ukraine.
3. El'brekht O.M. (2010), *Pidhotovka menedzheriv u vyschykh navchal'nykh zakladakh Velykoi Brytanii, Kanady i SShA* [Training for managers in higher education institutions in the UK, Canada and the United States], Monohrafiia, Kyiv, Ukraine.
4. Murashko M.I. (2002), *Menedzhment personal* [Personnel Management], Tovarystvo "Znannia" KOO, Kyiv, Ukraine.
5. Pelekha Yu.I. (2002), *Kliuchi do uspikhu, abo orhanizatsijna ta upravlins'ka kul'tury* [The keys to success, or organizational and managerial culture], Vydavnytstvo Yevropejs'koho universytetu, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.03.2018 р.