

## **УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ ВИРОБНИЧИМИ ВІДНОСИНАМИ: ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ, ФОРМИ ТА МЕТОДИ**

У статті досліджено організаційні форми і методи управління сучасним матеріальним виробництвом. Визначено проблеми організації вітчизняної системи управління виробничими відносинами та економікою загалом. Розглянуто фактори формування якісно нових управлінських рішень у процесі розвитку виробничих підприємств за умов конкурентного середовища.

В статье исследованы организационные формы и методы управления современным материальным производством. Определены проблемы организации отечественной системы управления производственными отношениями и экономикой в целом. Рассмотрены факторы формирования качественно новых управленческих решений в процессе развития производственных предприятий при условиях конкурентной среды.

The article studies the institutional and management structure of industrial production. Problems in the national production organization and management are defined. Driving forces of managerial decision-making subject to competitive environment are examined.

Ключові слова: управління, матеріальне виробництво, функції управління, оптимальність, управлінські рішення, робоча сила.

Управління економічним життям України необхідно здійснювати шляхом високоефективної організації соціально-економічних, виробничих, суспільних відносин у контексті ринкової основи господарювання. Сьогодні, в умовах різноманітності сучасного виробництва, організація управління економічною сферою є важливим завданням як вищого керівництва держави та керівників нижчих ланок господарювання, так і науки управління загалом. Однак сучасна економічна ситуація України характеризується наявністю цілої низки проблемних питань, які виникають внаслідок створення неякісного та ненаукового механізму управління, анархічної децентралізації управління, що суперечить рівню розвитку країни. З огляду на це потрібно створити такі організаційні умови, які б забезпечували нові можливості для успішного функціонування та розвитку виробничих відносин.

Дослідженню проблемних питань становлення та розвитку науки управління, а також вивченню теоретичних основ і особливостей та нововведень у практиці управління на різних організаційних рівнях присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Б.А.Гаєвський [1], Г.С.Одінцова [2], Л.Д.Забродська [3], В.М.Гончаров [6], Л.А.Швайка [9], Д.М.Стеченко [8], І.Ансофф [4], Д.Ру та Д.Сулє [7], П.В.Круш [5] та інші.

В сучасних публікаціях вітчизняних вчених висвітлюються науково-організаційні засади управління, розглядаються основні аспекти здійснення процесу управління економікою на державному та місцевому рівнях. Українськими та зарубіжними науковцями досліджуються чинники

підвищення якості управлінських рішень і розробляються нові напрямки розвитку управління соціально-економічною сферою, комплексом виробничих та невиробничих відносин. Але незважаючи на це, актуальним і надалі залишається питання щодо створення такої системи управління, яка б допомагала справедливо розпоряджатися власним багатством країни та її громадян, підвищувала відповідальність за ефективність його використання, забезпечувала активну участь виробників в управлінні економікою, ставила у пряму залежність прибутки від якості праці, від кінцевих результатів роботи незалежно від організаційно-правової форми господарювання тощо.

Цілі дослідження – дослідити організаційні форми і методи управління сучасним матеріальним виробництвом, визначити проблеми організації вітчизняної системи управління виробничими відносинами та економікою загалом, розглянути можливі фактори формування якісно нових управлінських рішень у процесі розвитку виробничих підприємств за умов конкурентного середовища.

Поняття управління не настільки формалізоване, щоб дати його точне і достатньо широке визначення. Сутність управління можна визначити через реалізацію його трьох основних функцій: постановка завдань, організація робіт щодо їх вирішення, оцінювання результатів. Більшість дослідників підтверджують той факт, що управляти можна тільки системою [5,с.134]. У системі управління виділяють дві складові: управляючу (суб'єкт управління) і керовану (об'єкт управління). Завдання суб'єкта управління полягає в тому, щоб спрямовувати розвиток об'єкта в бажаному напрямі через управлінський вплив. Різноманітна економічна структура сучасного виробництва вимагає побудови складної системи управління на державному і регіональному рівнях та на рівні окремих підприємств. Важлива роль у цьому процесі повинна належати саме підприємству, управлінська структура якого залежить від обсягу, кількості та якості виготовленої продукції, конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки. Що ж до державних форм управління, то за центральними органами повинна закріпитися функція стратегічного розрахунку економічного розвитку країни, а управління та організацію обраної стратегії слід передати місцевим підрозділам.

Управління здійснюється у двох основних формах: безпосередній і опосередкованій [1,с.21]. Безпосереднє управління – це функціонально забезпечена діяльність на правовій основі. Головною його ознакою є право на прийняття і реалізацію управлінського рішення. Опосередковане управління – це участь об'єкта управління у підготовці, прийнятті та реалізації управлінського рішення. Формою опосередкованого управління є делегування прав, функцій, завдань об'єктом управління відповідним установам або особам і наявність у нього права контролю за їхньою діяльністю. Варто зауважити, що саме відсутність належної узгодженості цих

двох форм, зумовлена зовнішньою організацією управління, і стала однією з причин непристосованості вітчизняної економічної організації до умов ринку.

Функції управління виробничими відносинами досить широкі і відрізняються за сферою застосування і за рівнем. Управління починається з належної організації виконання елементарних завдань і закінчується визначенням основних напрямків розвитку. Спільна структура відображає специфічні риси управління, пов'язані з проблемами галузі та способами їхнього розв'язання. Загалом будь-який управлінський процес включає такі елементи: завдання, інформація, рішення, виконання, оцінка [7,с.40].  
Методи управління виробництвом також існують різні: економічні, правові, соціологічні, психологічні. Так, зокрема, структура економічних методів представлена трьома групами: методи безпосереднього матеріального стимулювання, методи організації трудового процесу і методи співучасті у прибутках [1,с.51]. Важливими показниками у матеріальному стимулюванні є час, необхідний для виробництва продукту, та його якісна оцінка. Методи організаційного змісту – це нормування, технологічне удосконалення, що приводить до зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці тощо. Методи співучасті у прибутках – це включення працівників у ті сфери діяльності, зокрема економічну, які дають їм можливість отримувати винагороду не лише за вироблений продукт, а й за внесок у виробництво, який вони здійснили у будь-якій формі. Правові методи управління матеріальним виробництвом визначаються загальною економічною та правовою ситуацією в країні, характером втручання держави в господарську діяльність, а також станом юридичного забезпечення виробництва та його ефективності. Правові методи управління виробництвом тим ефективніші, чим більше в них адекватності його реальному стану та потенціалу розвитку. Ефективними є також такі соціологічні методи управління, як прогнозування, програмування, опитування, аналіз документів, спостереження, експеримент, анкетування та інші. Психологічні методи управління включають знання процесів формування виробничого колективу з урахуванням психологічних властивостей і організаційних здібностей управлінця, психологічних аспектів стимулювання праці, соціально-психологічних принципів та факторів управління, врахування думки колективу, поглядів, сімейного стану людей [1,с.53].  
Всі перелічені методи управління повинні використовуватися не лише під час підготовки і прийняття управлінського рішення, а й у процесі реалізації останнього, в реальній організації діяльності.

Структурні перетворення економіки України за минуле десятиліття зумовили значні зміни в управлінні промисловим виробництвом, головним в яких є те, що від централізованого директивного управління було здійснено перехід до ринкового, коли кожний суб'єкт господарювання промислового комплексу повинен сам приймати рішення щодо формування стратегій

економічного розвитку. Однак наслідки реформування вітчизняної промисловості лише засвідчують масштабність та складність подальших перетворень у напрямку забезпечення економічного зростання виробництва. Незважаючи на значний прогрес у розвитку промислового виробництва в останні роки, ця галузь ще не відповідає рівню функціонування відповідних галузей розвинених країн світу. Зокрема, промисловість України характеризується великою кількістю збиткових підприємств, слабкою інноваційною діяльністю, нестачею інвестицій, неефективним управлінням та недостатньою державною підтримкою. У зв'язку з цим необхідним стає удосконалення існуючих систем управління на основі використання сучасних методологічних підходів і перевірених світовою практикою принципів управління та оперативного регулювання виробництва.

Основною передумовою відновлення нормального ритму роботи вітчизняних підприємств є глибоке вивчення та освоєння основних принципів здійснення і регулювання самостійної виробничої діяльності без традиційного втручання планово-державних органів управління, а також створення науково-методичних основ високоефективного функціонування виробничих систем з використанням нагромадженого теоретичного потенціалу. Варто зауважити, що певні зрушення у цьому напрямку вже відбулися. Зокрема, такі економічні методи, як прогнози розвитку національного господарства, кредити, податки, система амортизації, мито, ліцензії, квоти, державні замовлення тощо, широко використовуються у державному регулюванні процесів виробництва. На сучасному етапі розвитку України одним із пріоритетів діяльності органів державної влади є всебічна підтримка виробництва. Тому в основі застосування методів державного управління виробничою діяльністю лежить органічне поєднання засобів бюджетного, фінансового, податкового, цінового, зовнішньоекономічного та інших видів регулювання, а також цільових комплексних програм. На особливу увагу в Україні заслуговують такі методи державного регулювання, як податкова та амортизаційна політика, що спрямовані на стимулювання інтенсифікації виробництва.

Державне регулювання виробничої діяльності в ринковій економіці розглядається як процес застосування державою заходів для стимулювання діяльності виробничих підприємств усіх форм власності [8,с.160]. Заходи державного впливу можна визначити як економічну політику. Як зазначають дослідники, основна мета державного регулювання виробничої діяльності полягає у збільшенні обсягів суспільного виробництва, підвищенні його ефективності, посиленні соціальної спрямованості [8,с.161]. Результати проведених досліджень свідчать про те, що ефективність виробництва здебільшого забезпечується такими засобами: інтенсифікацією; впровадженням досягнень науки і техніки; підвищенням якості продукції; раціональним використанням факторів виробництва; удосконаленням

системи управління і планування; поліпшенням організації праці та виробництва; зміною галузевої структури економіки; раціональним розміщенням підприємств і виробництв на території країни; розвитком зовнішньоекономічних зв'язків.

Важливою ознакою процесу управління виробництвом є оптимальність, яка полягає у забезпеченні вирішення поставлених завдань у найкоротші терміни з найменшими витратами трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Головне в оптимальності – режим економії, тобто раціональне використання ресурсів, попередження втрат, зниження собівартості ресурсів тощо.

Сучасний стан вітчизняного виробництва вимагає застосування чітко визначеного і результативного управління на всіх без винятку рівнях. Проте аналіз діючих на підприємствах систем управління показав низьку ефективність прийнятих управлінських рішень та недостатній рівень компетентності їхнього керівництва. Тому вкрай необхідною є оптимізація управлінських рішень, тобто розробка різних варіантів, критеріїв оптимальності, основним з яких є час, необхідний для виробництва продукту.

Оптимізація рішення залежить також від таких факторів, як планування виробництва відповідно до потреб ринку, раціональна організація нормативної бази рішень, організація управлінської праці та багато інших [1,с.54]. Аналіз та оцінка різних варіантів рішення неможливі сьогодні без застосування математичних, кібернетичних методів, технічних засобів, а також безпосереднього людського організаторського впливу на соціально-економічні об'єкти.

Враховуючи темпи розвитку національної економіки та особливості вітчизняного управління на сучасному етапі, окремі науковці виділяють такі фактори досягнення якості управлінських рішень [2,с.174]:

- ✓ чітке усвідомлення мети впливу;
- ✓ ступінь пізнання законів розвитку об'єкта управління;
- ✓ визначеність організаційно-правової бази;
- ✓ релевантність інформації;
- ✓ здатність керівних кадрів до управління;
- ✓ час розробки рішення;
- ✓ спроможність системи управління;
- ✓ дотримання часу виконання рішення;
- ✓ налагодженість моніторингу;
- ✓ соціально-психологічний клімат;
- ✓ авторитет керівника.

Зважаючи на вищезазначені фактори досягнення якості управлінських рішень, можна виділити також певні критерії вибору варіантів рішень, які наведені в табл. 1.

*Критерії вибору варіантів рішень*

Види критеріїв оцінки варіантів		Аналіз варіантів
Попередні (визначають прийнятні та неприйнятні варіанти)	Правові	Переваги та недоліки Нова ситуація та нові завдання Побічні результати
	Технічні	
	Екологічні	
Остаточні (дозволяють обрати кращий варіант)	Економічні	Необхідність додаткових рішень
	Соціальні	

Відображені в табл. 1 критерії вибору варіантів рішень застосовуються як у процесі регулювання економіки загалом, так і під час управління окремими виробничими відносинами.

У процесі дослідження розглянуто форми і методи управління сучасним виробництвом, фактори формування якісно нових управлінських рішень за умов конкурентного середовища. Аналіз проблем організації вітчизняної системи управління виробничими відносинами свідчить про відсутність внутрішньої узгодженості такої системи. Стабільність промислової галузі економіки залежить від того, наскільки держава протидіятиме спаду виробництва і скороченню зайнятості. Враховуючи досвід розвинених країн, вітчизняні органи влади повинні впливати на виробничу діяльність шляхом поліпшення загального ринкового середовища, в тому числі інвестиційного клімату, забезпечення ринкового ціноутворення, стимулювання інноваційної діяльності, раціонального природокористування, підтримки малого та середнього бізнесу, стабілізації фінансово-кредитних відносин тощо. Ефективність управління виробничими підприємствами також залежить від застосування такої управлінської стратегії, в якій першочерговим завданням є високі вимоги до розвитку, досягнення яких можливе внаслідок постійного підвищення якості продукції та кваліфікації робочої сили, підтримки сучасного рівня технологій, використання нових форм організації виробництва, постійної спрямованості до новацій.

**Список використаних джерел:**

1. Гаєвський Б.А. Основи науки управління: Навч. пос., 2-ге вид. – К.: МАУП, 1998.-112с.
2. Державне управління і менеджмент: Навч. пос./Г.С.Одінцова та ін. / За заг.ред. Г.С.Одінцової. – Харків: Укр.акад.держ.управ. при Президентові України; Харків. регіон. ін-т, 2002.- 491с.
3. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: Навч. посіб.- Харків:Консум,2004.- 208с.
4. Игорь Ансофф. Стратегическое управление. – Москва: Экономика, 1989.-303с.
5. Круш П.В., Кожемяченко О.О. Регіональне управління: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури,2007.- 248с.
6. Організація управління ефективним розвитком промислових підприємств в умовах ринкового конкурентного середовища:(Монографія) /В.М.Гончаров, Д.В.Солоха, В.Ю.Припотень, О.А.Фесіна.–Донецьк,2006.–206с.
7. Ру Д., Сульє Д. Управління: Пер. з франц. – К.:Основи, 1995.- 530с.
8. Стеченко Д.М. Державне регулювання економіки: Навч.пос.- 3-тє вид., випр. – К.:Знання,2006. – 262с.
9. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки: Підручник.-К.:Знання,2008. – 462с.