

УМОВИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

ДЕНИСЮК О. В.

Харків

Промислові підприємства здатні формувати та розвивати компетенції, використовувати їх для досягнення стратегічних цілей, впливу на зовнішнє середовище, подолання корпоративних конфліктів, забезпечення виконання інтересів учасників корпоративних відносин, у тому числі суспільства у цілому. В умовах нестабільної загальноекономічної ситуації, соціальної напруги, управління промисловістю, засноване на високому професіоналізмі, знаннях, уміннях та досвіді може стати вирішенням проблеми ефективності та конкурентоспроможності як самих суб'єктів господарювання, так і національної економіки України.

Кількість промислових підприємств на території України становить близько 54,6 тис. (44,8 – малі промислові підприємства), на яких працює майже 19% усього зайнятого населення країни. Продукція та послуги цих підприємств відносяться до більш ніж 100 промислових підгалузей. З них – 21,9% підприємства, що спеціалізуються на металургійному виробництві й виробництві готових металевих виробів.

Промислове виробництво забезпечує одну третину загального обсягу валового внутрішнього продукту країни, майже половину товарів і послуг, у ній зосереджено 37% основних коштів. В Україні представлені всі види промислової діяльності, характерні для індустріально розвинених держав, однак тенденції та вимоги щодо розвитку економіки знань вносять корективи в матеріальну й технологічну структуру промислового виробництва й диктують необхідність змін у виробничих та організаційних системах. Перш за все це відноситься до застосування провідних технологій, впровадження інноваційних проектів, які є складовою загальної стратегії підприємства.

У нашій країні впровадженням інновацій займаються в середньому 1500 промислових підприємств. Однак у загальному обсязі українського промислового виробництва питома вага інноваційної реалізованої продукції в загальному обсязі реалізованої продукції становить приблизно 6%, а кількість інноваційно-активних підприємств – близько 10%. Найбільша питома вага серед підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність, по видах економічної діяльності займають галузі хімічної промисловості, металургії й машинобудування. У галузі машинобудування, наприклад, задіяні 11 097 підприємств, що становить близько 21% загальної кількості господарюючих одиниць промисло-

вості, але інноваційна активність даного типу підприємств, має тенденцію до зниження – число інноваційно-активних підприємств у 2003 р. становило 449, а в 2006 р. – тільки 360.

У 2009 р. Державним комітетом статистики України за формою № 1-технологія було проведено статистичне спостереження юридичних осіб усіх організаційно-правових форм господарювання, які виконували роботи в галузі переробної промисловості (незалежно від основного виду діяльності), кількість яких становила 7639 підприємств. Розподіл респондентів за регіонами повністю відображає загальну структуру виробничої сфери України: найбільша кількість їх припадає на Львівську, Харківську та Дніпропетровську області, найменша – на м. Севастополь. Щодо видів економічної діяльності, найбільша кількість респондентів працювала у виробництві коксу, продуктів нафтоперероблення, транспортних засобів та устаткування, у металургійному виробництві та виробництві готових металевих виробів, виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, виробництві іншої неметалевої мінеральної продукції [1].

Інформація щодо техніко-технологічного рівня виробництва демонструє, що майже 45% підприємств переробної промисловості застосовують технології, вік яких складає до 10 років, 37% – від 11 до 30 років, майже 6% підприємств не визначили вік технологій свого виробництва (рис. 1).

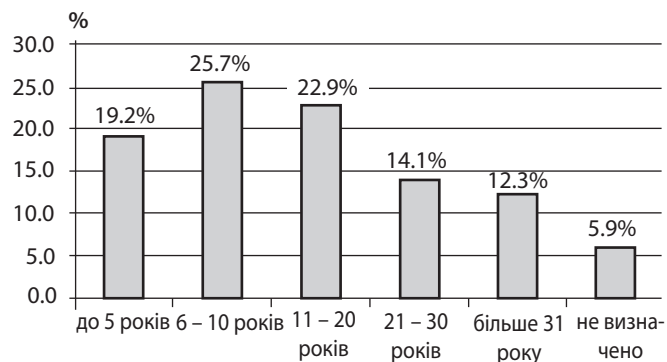


Рис. 1. Розподіл підприємств за віком технологічних процесів, % від загальної кількості

У 2010 р. 1590 підприємств використовували у виробництві передові виробничі технології, з них 24,3% – підприємства Харківської, 8,7% – Донецької, 6,8% Луганської, 6,2% – Закарпатської, 5,5% – Житомирської, по 5,3% Дніпропетровської та Одеської областей. У розрізі видів економічної діяльності 66,0% – підприємства промисловості, 19,4% – організації, що займалися операціями з нерухомим майном, орендою, інжинірингом та наданням послуг підприємцям, 8,2% – підприємства транспорту і зв'язку, 4,0% – установи освіти [1].

Аналіз показників, що характеризують активність підприємств за окремими напрямками інноваційної діяльності, показав, що основним напрямком в Україні залишається придбання машин і устаткування – 56,6% від загальної кількості інноваційних проектів. Це пояснюється тим, що економічна ситуація в країні не сприяє довгостроковим інвестиціям у результаті наукових досліджень, виникає необхідність швидкої окупності вкладених коштів. Так, Попов Є. В. наголошує, що виробництво і впровадження нових знань і впровадження інновацій вимагають значних об'ємів фінансування, при цьому ефективність нових знань, а отже, прибуток господарюючого суб'єкта від впровадження нових знань багато в чому залежить від витрат, спрямованих на їх виробництво, що обумовлює першочергову значимість інституту фінансування при виробництві нових знань [2].

Необхідно відзначити, що з кожним роком зростає забезпеченість підприємств коштами обчислювальної техніки. Рівень інформатизації й комп'ютеризації промислового сектора має неухильну тенденцію до зростання, що дозволяє реалізовувати комплекс заходів, спрямований на забезпечення повного і своєчасного використання знань підприємства. Так, за словами В. Лоскутова, генерального директора компанії «Міратех-Про», «українським підприємствам ряду галузей доводиться працювати в режимі досить твердої конкуренції».

Компетентні керівники підприємств повинні вчасно реагувати на динаміку ринку й зміни в законодавстві. Конкурентні переваги всі частіше досягаються завдяки технологічній зрілості підприємств, зокрема, вони залежать від ІТ-забезпеченості. Приємно відзначити, що за останні кілька років різко зросла технічна грамотність і компетентність керівників» [3].

На українському ринку більше 20 років працюють організації, що здійснюють комплексну автоматизацію промислових підприємств у таких сферах виробництва, як машинобудування, приладобудування, металургія, хімія, електротехніка. У таких організаціях проводиться професійна підготовка колективів для комплексної автоматизації промислових підприємств, що включає корпоративні семінари, тренінги, під час яких обговорюються реальні проблеми й першорядні потреби виробничого сектора. Так, наприклад, на базі Запорізького національного технічного університету провідними російськими компаніями-розроблювачами програм-

ного забезпечення Sterling Group і EDS був відкритий спільний навчальний центр по системах автоматизації й проектування для виробничих підприємств, що надає співробітникам промислових підприємств можливість навчання й набуття професійних компетенцій. Генеральний директор компанії Стерлінг Груп Україна В. Кришук підкреслює, що «відкриття центра навчання сучасним технологіям автоматизованого проектування на базі програмних засобів компанії EDS - це новий крок на шляху забезпечення машинобудівних підприємств України кваліфікованими кадрами й сучасними технологіями, за допомогою яких підприємства зможуть істотно знизити витрати на розробку й виробництво складних технологічних виробів» [3].

Застосування новітніх розробок у сфері інформаційних технологій дозволить скоротити в багато разів час проектування й виробництва виробів. На великих машинобудівних підприємствах це можливо шляхом максимального спрощення процесу взаємодії конструкторів, технологів, керівників у процесі спільної роботи над виробом.

Керівники вітчизняних промислових підприємств усвідомлюють важливість впровадження новітніх технологій і програмного забезпечення, що відповідає світовим стандартам. Про це можна говорити, проаналізувавши активність керівників при проведенні міжнародних і всеукраїнських конференцій і виставок, присвячених ІТ-забезпеченості. Наприклад, за підсумками міжнародної щорічної виставки Enter EX 2008, що представляє автоматизовані рішення для управління підприємством, на основі обробки 12033 анкет керівники всього підприємства й підрозділів становили близько 45% загального числа відвідувачів.

Основним джерелом фінансування інноваційних рішень, що включають фундаментальні й прикладні дослідження, а також науково-технічні розробки й послуги, протягом останнього років залишаються власні кошти підприємств (табл. 1). Недостатня фінансова підтримка держави й неолік власних коштів керівниками вітчизняних підприємств були названі основними економічними дестабілізаторами інноваційної активності. На їхню думку, ефективне управління знаннями та формування компетентного підприємства можливо тільки шляхом усунення перерахованих факторів або значного скорочення їхнього впливу.

Таблиця 1

Джерела фінансування інноваційної діяльності

Рік	Загальна сума витрат, млн грн	У тому числі за рахунок коштів, млн грн			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інші джерела
2005	5751,6	5045,4	28,1	157,9	520,2
2006	6160,0	5211,4	114,4	176,2	658,0
2007	10850,9	7999,6	144,8	321,8	2384,7
2008	11994,2	7264,0	336,9	115,4	4277,9
2009	7949,9	5169,4	127,0	1512,9	1140,6

Керівники усвідомлюють необхідність виробничих змін, підвищення технологічного рівня виробництва і випуску конкурентоспроможної інноваційної продукції. Серед виробничих чинників, що негативно впливають на формування компетенцій підприємства, тільки 14,4% підприємств із загального числа, вказали на неохочість до нововведень (рис. 2).

економічного стану товариства та для прийняття ними виважених рішень щодо придбання або відчуження цінних паперів, а також голосування на загальних зборах акціонерів. До суттєвої інформації, яку товариство повинно регулярно розкривати, належать, зокрема, відомості про: мету та стратегію товариства; структуру власності та контролю над товариством; посадових осіб

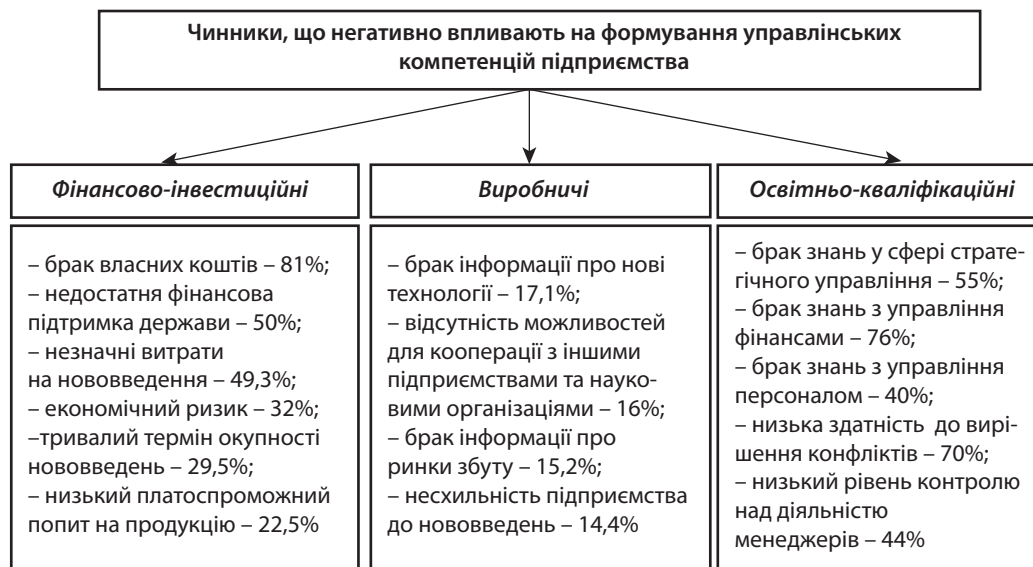


Рис. 2. Негативні чинники, що впливають на формування управлінських компетенцій (частка підприємств серед досліджуваних)

У числі економічних чинників, стримуючих процеси формування компетенцій корпоративного управління підприємства, як правило, підприємства називали високий економічний ризик діяльності підприємств і тривалий термін окупності нововведень.

Невід'ємною умовою ефективного управління є прозорість та належне розкриття інформації. Розкриття інформації є належним, якщо: воно здійснюється регулярно і своєчасно; доступ до відповідної інформації є безперешкодним; розкрита інформація є повною і точною; розкриття інформації носить послідовний характер, а розкрита інформація має відношення до справи і підкріплена документами. Наявність своєчасної, достовірної та вичерпної інформації про товариство є важливою умовою для здійснення акціонерами та потенційними інвесторами об'єктивної оцінки фінансово-

органів управління, розмір їх винагороди, володіння акціями товариства; дотримання підприємством Принципів корпоративного управління; істотні фактори ризику, що впливають на діяльність товариства; результати фінансової та операційної діяльності. У звітах акціонерних товариств, представлених «Агентством з розвитку інфраструктури фондового ринку України» ці питання розкриваються з позиції компетенцій посадових осіб, їх повноважень та знань. Результати аналізу, проведеного за даними 18 машинобудівних підприємств Харківського регіону наведено в табл. 2.

Визначення стратегії діяльності підприємства відноситься до стратегічних компетенцій. Відповідно до Закону України «Про акціонерні товариства» стратегія визначається наглядовою радою і коректується у процесі діяльності згідно із рекомендаціями менеджменту. Пла-

Таблиця 2

Управлінські компетенції щодо визначення стратегічних аспектів діяльності підприємств (у відсотках до загальної кількості підприємств, що аналізуються)

Компетенція	Загальні збори акціонерів	Наглядова рада	Виконавчий орган	Не належить до компетенції жодного з органів
Визначення основних напрямів діяльності (стратегії)	10	15	7	67
Затвердження планів діяльності (бізнес-планів)	11	18	5	66
Затвердження річного фінансового звіту / балансу / бюджету	4	32	15	49
Затвердження договорів, щодо яких існує конфлікт інтересів	11	47	14	28

нування, розробка і реалізація стратегії підприємства залежить від рівня сформованості управлінських компетенцій, що виявляється в ефективності виконання управлінськими органами – наглядовою радою і менеджментом своїх повноважень. Ефективне керівництво є основною умовою досягнення підприємством поставлених цілей. Кадрова політика кожного підприємства передбачає певні методи підбору й оцінки знань і управлінських компетенцій керівників. Так на більшості досліджуваних промислових підприємств при підборі керівників здійснюється тестування їхнього професійного рівня й проводяться психологічні тренінги, що допомагають установити ступінь відповідності кандидатів посади. У вибірці, представленій 30 великими й середніми вітчизняними підприємствами галузі машинобудування, 73,3% підприємств проводять тестування професійних знань потенційного кандидата (галузеві знання, знання в сфері менеджменту й фінансів), 46,7% практикують психологічне тестування з метою об'єктивної оцінки інтелектуально-психологічного потенціалу майбутнього керівника.

Таким чином, дослідження умов діяльності вітчизняних підприємств корпоративного сектора виявило недосконалість процесів створення

та використання знань підприємств, низьку активність інноваційної політики, неможливість здійснення досліджень та розробок на регулярній основі. Результати аналізу опитувань керівників машинобудівних підприємств Харківського регіону вказують на негативні чинники, що впливають на формування компетенцій управління, серед яких основними є брак власних коштів, недостатня фінансова підтримка з боку держави, високий економічний ризик і тривалий термін окупності нововведень. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

2. Попов Е. В. Институциональный анализ процессов производства новых знаний / Е. В. Попов, М. В. Власов // Montenegrin Journal of Economics. – 2008. – № 4. – С. 135 – 146 [Электронный ресурс]. – Название с титул. экрана. – Режим доступа : <http://www.mnje.com>

3. Инновационный потенциал организации: как сформировать и как оценить? [Электронный ресурс] / Центр кадровых технологий XXI в. – Название с титул. экрана. – Режим доступа : <http://www.tpprf.ru>