

УДК 658.011.4

Стан операційного менеджменту на промислових підприємствах

Захаров Володимир Андрійович, старший викладач кафедри менеджменту, логістики та економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, vzakharov1986@gmail.com

У вітчизняній літературі все більше число науковців та експертів приходять до висновку про те, що найбільш актуальним завданням господарської діяльності слід вважати виявлення та усунення проблем на промислових підприємствах, а саме проблем пов'язаних з ефективністю операційного менеджменту, з їх подальшим успішним вирішенням [1].

Основні проблеми, з якими стикається операційний менеджмент на промислових підприємствах, можна поділити на дві основні групи: проблеми пов'язані з професійним управлінням та виробничо-економічні проблеми.

Перша група - це проблеми професійного управління на промисловому підприємстві: труднощі організації роботи на підприємстві (підрозділах, відділах); проблема взаємозв'язків підрозділів та взаємин з персоналом; неправильно обраний стиль управління працівниками; неправильне розуміння сутності процесу управління на підприємстві; неповний та несвоєчасний аналіз ефективності систем управління підприємством.

Неправильне розуміння сутності процесу управління операційним менеджментом призводить до зниження керованості промисловим підприємством. Керуюча ланка завантажена роботою, що фактично виключений її з підсистеми управління та контролю. Підсистема управління та контролю не встигає за змінами, як в оперативній роботі, так і в стратегії підприємства. Керівництво (заступники керівника) підприємства в плані зайнятості більш вільні люди, мають час для вирішення проблем, але не мають необхідних повноважень. Однак відповідальність ведучих менеджерів чітко не визначена. Неясність у розподілі і формулюваннях відповідальності, повноважень та правил взаємодії, призводить до некерованості процесів,

конфліктності та неузгодженості процесів управління на промислому підприємстві.

Спроб змінити принципи побудови організаційної структури промислового підприємств практично немає. Матриця відповідальності, побудована на принципах функціональних відділів, не виконує своєї ролі підвищення керованості підприємством як і внутрішні аудити систем якості. У такій матриці пропадають всі нюанси взаємин керівників різних підрозділів. Реальність систем управління підприємством така, що у кожного керівника є своя думка з приводу того, хто відповідає за досягнення тих чи інших результатів, хто саме і яким чином повинен аналізувати ефективність системи управління [3]. Наступною узагальненою проблемою є неправильна організація управління персоналом. Багато керівників не використовують індивідуальні особливості працівників, не враховують думки колективу, не вміють управляти конфліктами в цілях розвитку і зростання. На багатьох підприємствах існують такі проблеми як прогули, запізнення. Ще однією з основних проблемою є неповний та несвоєчасний аналіз ефективності систем управління промисловим підприємством у середовище, що швидко змінюється. Більшість причин невідповідностей на промислових підприємствах розташовується в просторі між функціональними підрозділами, то проведення внутрішніх перевірок всередині цих підрозділів (відділів) дозволяє відшукати і ліквідувати незначну кількість проблем.

Друга група, це проблеми виробничо-економічного характеру на промисловому підприємстві: проблеми взаємодії з конкурентним середовищем (стійкість к впливу факторів конкурентного середовища); виробничі проблеми (виробництва продукції); проблеми маркетингу та збуту; фінансово-економічні проблеми; непрофесіоналізм персоналу [4].

Важливе значення для операційного менеджменту промислового підприємства має його конкурентне середовище. Україна за останні роки пережила серйозний політико-економічна потрясіння, багато промислових підприємств опинилися на межі банкрутства. Відсутність науково

обґрунтованої стратегічної програми економічного, управлінського і соціального розвитку суспільства, вкрай низький рівень культури управління в усіх сферах суспільного життя: від вищих державних ієрархічних рівнів і до управління промисловими підприємствами, складність організаційних структур управління, їх слабка адаптація до змін зовнішніх умов є одними з основних причин кризи. На основі проведеного аналізу можна узагальнити основні проблеми з якими стикаються промислові підприємства у макросередовищі [2]: нестійкість курсу національної валюти (гривні); зовнішній і внутрішній борги держави; загострення стосунків з Росією; свавілля чиновників (корупція); правова незахищеність підприємств; невідповідність законодавчої бази та податкової системи; політична та економічна нестабільність в країні.

Іншою групою проблем операційного менеджменту промислового підприємства є виробничі проблеми. Основні умови, які свідчать про наявність виробничих проблем на підприємстві [1, 3, 4]: зниження обсягів виробництва продукції; низька якість продукції; високий рівень браку; неповне використання виробничих потужностей; високий рівень травматизму; неорганізованість діяльності по роботі з постачальниками (несвоєчасні поставки); низька якість сировини, що поставляється; обмеженість ресурсів; несвоєчасне реагування на зміни попиту та низька гнучкість виробництва; не сертифіковані системи якості.

Відповідальність за брак несуть працівники, які насамперед задіяні у виробництві продукції. Розрив у доходах між керівництвом підприємства і кваліфікованим робітникам робить проблематичним підвищення якості продукції, що випускається. На багатьох промислових підприємствах спостерігаються наслідки придбання у посередника великої партії неякісної продукції. Неякісний напівфабрикат використовується для виготовлення бракованої продукції, але відповідають за брак рядові робітники, а не керівництво, з вини якого були придбані неякісні матеріали і комплектуючі [4].

Ще однією групою проблем є відсутність систем маркетингу і збуту продукції, основними проблемами цієї групи є [2]: незнання реальної ситуації

на ринку; нерівні умови конкуренції; відсутність зворотного зв'язку зі споживачами; мала частка ринку збуту; низький платоспроможний попит; відсутність оперативності отримання інформації про ринки збуту; невідповідність вимог в контрактах; затримки в постачанні продукції.

Ще однією з проблем може бути, що багато промислових підприємств реалізують свою продукцію через посередників, не уточнюючи в договорах з ними всіх необхідних характеристик продукції, не уточнюючи умов, в яких буде працювати продукція. Незнання кінцевого споживача своєї продукції трансформується в рекламційні акти та зауваження від клієнтів. Значна частина рекламцій виникає через відсутність зворотного зв'язку з клієнтом, через те, що система управління не орієнтована на споживача.

До основних проблем промислового підприємства пов'язаних з фінансово-економічним станом: низький рівень прибутку; відсутність темпів зростання основних економічних показників; проблема автоматизації фінансового обліку; висока вартість кредитів; помилки в плануванні (не професійно складені бізнес-плани); трудність укладення спільних проектів з інвестування у виробництво.

Перелік використаних джерел

1. Захаров В. А., Аналіз стану операційного менеджменту на промислових підприємствах / В. А. Захаров, В. Й. Іванова // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2013. - № 8. - с. 337-342
2. Захаров В.А., Конкурентне середовище операційної системи промислового підприємства. Управління розвитком: зб.наук. ст. Х.: Вид. ХНЕУ. 2011. – № 22(119). С. 88-95
3. Хейзер Дж. Операционный менеджмент : пер. с англ. . - 10-е изд. / Дж. Хейзер, Б. Рендер - : СПб.: Питер, 2015 - 1056 с
4. Чейз Ричард Б. Производственный и операционный менеджмент: / Р. Б. Чейз, Н. Дж. Эквилайн, Р. Ф. Якобе; пер. с англ. - 8-е изд. - М.: Издательский дом "Вильямс", 2006. - 704 с.