

ЗАГАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕХНІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Представлену наукову статтю присвячено вивченню проблем технічного розвитку підприємств України в розрізі стратегічного управління. Стаття містить певні узагальнення та висновки щодо причин виникнення, впливу, наслідків, проблем технічного розвитку підприємства та рекомендації для їх вирішення зважаючи на можливість довгострокового управління ними. В статті показані особливості і умови, в яких здійснюються інноваційні процеси в Україні. В процесі написання статті використано інформацію з наукових праць, здебільшого, вітчизняних авторів, що пояснюється специфікою даної проблематики.

Ключові слова: технічний розвиток, інноваційна діяльність, стратегічне управління, інноваційні процеси, стратегічне планування, стратегічне бачення, зовнішнє середовище, прогнозування.

Представленная научная статья посвящена изучению проблем технического развития предприятий Украины в разрезе стратегического управления. Статья содержит определенные обобщения и выводы относительно причин возникновения, влияния, последствий, проблем технического развития предприятия и рекомендации, для их решения ввиду возможности долгосрочного управления ими. В статье показаны особенности и условия, в которых осуществляются инновационные процессы в Украине. В процессе написания статьи использована информация из научных трудов, по большей части, отечественных авторов, что объясняется спецификой данной проблематики.

Ключевые слова: техническое развитие, инновационная деятельность, стратегическое управление, инновационные процессы, стратегическое планирование, стратегическое видение, внешняя среда, прогнозирование.

The presented scientific article is devoted the study of problems of technical development of enterprises of Ukraine in the cut of strategic management. The article contains certain generalizations and conclusions in relation to reasons of origin, influence, consequences, problems of technical development of enterprise and recommendation, for their decision because of possibility of long-term management by them. In the article the rotined features and terms in which innovative processes are carried out in Ukraine. In the process of writing of the article information is used from scientific labours, mostly, ukrainian authors, that is explained the specific of this science problem.

Keywords: technical development, innovative activity, strategic management, innovative processes, strategic planning, strategic vision, external environment, prognostication.

Вступ. Проблеми стратегічного управління – відносно нові для підприємств України. Майже за 20 років незалежності нашої країни лише деякі з них побудували систему стратегічного управління, з метою їх успішного і ефективного функціонування у прогнозованому майбутньому. На жаль, це лише мала частка, з-поміж багатьох підприємств різного профілю і форм власності. Стратегічне управління налаштоване на розробку механізмів передбачення і адаптації підприємств до змін у зовнішньому середовищі, і це здійснюється для всіх підсистем управління, зокрема, в області інноваційної діяльності та технічного розвитку підприємства .

Автором даної статті присвячено увагу саме проблемам стратегічного управління технічним розвитком, як складової інноваційної діяльності підприємства. Актуальність даної теми обумовлено негативними тенденціями в науково-дослідній роботі підприємств, що в свою чергу не сприяє їх виведенню зі стану перманентної кризи. Підприємства, які технічно не оновлюються, не мають жодного шансу у конкурентній боротьбі з іншими, які вчасно планують, фінансують і впроваджують нові технології, оновлюють обладнання, встановлюють виробничі лінії з високим рівнем автоматизації тощо.

Тож саме тому є важливим дослідити, з якими ж саме проблемами стикаються вітчизняні підприємства на шляху еволюції від технічно застарілих до інноваційно потужних.

В науковій літературі досить добре висвітлено окремі моменти відносно цих проблем. Серед іноземних авторів загальними проблемами стратегічного управління займалися Дж. Стрікленд, А. Томпсон, І. Ансофф, Й. Шумпетер, Г.Мінцберг, Чандлер, В. Степанов та інші. Серед вітчизняних авторів, що безпосередньо займалися проблемами технічного і інноваційного розвитку можна назвати Фоміну М.В., яка дослідила проблеми науково-технічного розвитку, Сосніна О.С. і Казарцева В.В., що описали стратегії розвитку промислового сектору України, Швайку Л.А., що вивчала процеси планування організаційно-технічного розвитку підприємств, Селезньову Г.О., що приділяла увагу вивченню перспектив стратегічного управління в Україні, Гончарову Н.П., що розглянула стратегію інноваційного розвитку України та інших авторів.

Постановка задачі. Метою даної наукової статті є дослідження проблем стратегічного управління технічним розвитком підприємств, що працюють в українській економіці.

Завданнями даного дослідження є:

- 1.Визначити і охарактеризувати основні проблеми технічного розвитку на підприємствах України;
- 2.Показати взаємозв'язок проблем технічного розвитку в розрізі стратегічного управління підприємством;
- 3.Вказати основні причини виникнення таких проблем і визначити їх наслідки;
- 4.Дати певні рекомендації щодо подолання наслідків проблем технічного розвитку підприємств в Україні;

Під час написання статті було використано якісні методи збору і обробки інформації, зокрема: аналітичний, діагностичний методи, метод синтезу, метод систематизації, структуризації і узагальнення інформації.

Основні результати дослідження

Серед багатьох проблем в системі управління більшості вітчизняних підприємств можна виділити проблеми, пов'язані з плануванням і реалізацією довгострокових дій, направлених на підтримку існуючого стану підприємства і покращення ефективності його діяльності. Такі проблеми можна об'єднати під загальною назвою «проблеми стратегічного управління підприємств». Існує дуже багато проблем такого типу у різних сферах управління, а особливо,

проблем, що пов'язані з технічним розвитком підприємств, якому в останні два десятиліття на вітчизняних підприємствах приділяється дуже мало уваги.

Однією з них є відсутність стратегічного бачення технічного розвитку. Справа в тому, що багато підприємств в Україні перейшло в спадок із СРСР, де стратегічні процеси в управлінні сприймалися з суто прагматичних міркувань, наприклад, як елемент підтримки боєздатності країни. Натомість зараз, світова спільнота управлінців в тому числі і українські менеджери розуміють під цим поняттям майбутній часовий лаг, в якому здійснюватиметься управління діяльністю підприємства. Таким чином, має місце певна підміна понять. Проте, не існує чіткого визначення меж таких управлінських процесів. Більшість менеджерів не може ефективно спрогнозувати (передбачити) діяльність підприємства, яким вони управляють, в довгостроковій перспективі. Тим паче, це складно зробити розрізі управління технічним розвитком, оскільки він є складовою не тільки інноваційної діяльності підприємства, а і частиною науково-технічного прогресу, який взагалі дуже складно передбачити. Щоб бути в межах такого прогресу, менеджерам необхідно органічно інтегрувати власні інноваційні процеси підприємства і світові, щоб мати змогу вчасно відреагувати на їх зміни, і, відповідно, скоригувати внутрішній розвиток підприємства. В даному контексті, саме процеси технічного розвитку.

Другою, не менш серйозною проблемою, є слабка розвиненість системи стратегічного планування технічного розвитку на підприємстві. Це означає, що менеджери, як правило, складають короткострокові, поточні плани, а механізм довгострокового, перспективного планування або взагалі відсутній, або має дещо хаотичний, несистематизований характер. Менеджери так переймаються «проблемами сьогодення», що забувають про майбутнє, тому, зазвичай, аналізуючи стратегічну прогалину на таких підприємствах, можна побачити великий розрив між запланованими і реально отриманими економічними і фінансовими показниками. Це ж саме стосується і сфери технічного розвитку, яка особливо потребує детального довгострокового планування, наприклад, щодо оновлення виробничих фондів, або ж зміни технологій тощо. Такі речі неможна спланувати за один день і це має здійснюватись поетапним плануванням використання людських, фінансових, матеріальних, інформаційних ресурсів і часу, як критичного ресурсу.

З попередніх двох проблем логічно можна виділити ще дві.

По-перше, це нестача кваліфікованих спеціалістів в системі інноваційного менеджменту. Це пояснюється займанням відповідних посад або людьми, які не мають відповідної вищої освіти, або, знову ж таки, «наслідуванням» радянських посад, які виконували в ті часи зовсім інші, не властиві посаді інноваційного менеджера, функції.

По-друге, це недостатність державного фінансування. Уряд України з року в рік виділяє надто малі кошти (або взагалі не виділяє) за для ефективної підтримки технічного розвитку підприємств, навіть, державних, тоді як світовий досвід довів, що лише ефективне і достатнє фінансування інноваційних процесів

підприємств і технічного розвитку зокрема, має змогу вивести такі підприємства і економіку країни в цілому в світові лідери.

Достатньо надати деякі цифри, щоб пересвідчитись у наявності проблеми недостатнього фінансування інноваційної діяльності в нашій країні. Так, наприклад, тільки за перше десятиліття суверенітету розмір державних дотацій для наукових робіт в Україні знизився в 6 разів. За останні роки державне фінансування науково-дослідних робіт підприємств було майже відсутнє і основним джерелом інноваційних витрат були самі підприємства. Спостерігаються також і істотні коливання в структурі наукового потенціалу в інноваційній сфері. Дані щодо цього можна побачити в табл. 1[6].

Невтішний тренд має місце і в останні роки, що на думку автора є катастрофічним.

В сучасних трансформаційних умовах Україна зіштовхується з двома взаємопов'язаними проблемами: ринкові перетворення і перехід від економіки споживання до економіки зростання. Як відомо, цього можна досягнути розширенням виробництва інноваційної продукції і її збутом.

Зважаючи на це, тенденції економічного розвитку залежить від продукції, яку виробляє країна, обсягу попиту на дану продукцію і ринків на які вона виходить. Саме це сприятиме і економічному, і технічному розвитку країни і на основі цих складових має розроблятися стратегія (концепція) розвитку і державна інноваційна політика [2, с.30]. Крім того, для ефективного технічного розвитку необхідне створення соціально-економічних, організаційно-правових умов мінливої виробничої сфери [2, с. 31]. Проте, зважаючи на сучасні умови, в Україні державна інноваційна політика не реалізується, вищезгадані умови не забезпечуються, а тому дуже складно прогнозувати подальший технічний розвиток підприємств не маючи фундаментальної підтримки у вигляді законів, які б регламентували процес такого розвитку і об'єднували б всі розрізнені напрацювання у певну систему.

Таблиця 1

Структура працівників, зайнятих у науково-технічній сфері

	І квартал 2009 року	І півріччя 2009 року	9 місяців 2009 року	2009 рік
Витрати на виконання наукових та науково-технічних робіт, млн.грн	1569,2	3391,0	5245,4	7822,2
з них:				
за рахунок держбюджету	617,6	1353,8	2175,9	3398,6
Чисельність працівників наукових організацій, осіб	145040	145248	145479	146800
з них:				

докторів наук	4469	4456	4465	4443
кандидатів наук	16817	16891	16949	17135
дослідників	75453	75604	75830	76147
техніків	15972	15978	16156	16256
допоміжного персоналу	27101	26749	26796	27086

Ще однією проблемою є великий ступінь зношення основних фондів підприємств і використання застарілих технологій. Варто лише згадати, що показники зношення технологічного обладнання, наприклад, в чорній металургії складає 73,6%, в хімічній та нафтохімічній - 73%, в харчовій – 69,8%. А ці галузі – половина експортної потужності України. Офіційно ж, ступінь зношення в цілому не перевищує 20% [3, с.18]. То ж, навіть, якщо на підприємстві існують відділи, що займаються інноваційним розвитком підприємства (в тому числі технічним розвитком), то за існування зношеного обладнання і технологій 50-річної давнини, вони будуть просто не в змозі і планувати технічні зміни, і втілювати їх в подальшому. Для цього, як мінімум, потрібні докорінна модернізація основних фондів і технологій, а, як максимум, - техніко-технологічна реорганізація підприємства. Слабкість інноваційного потенціалу і науково-технічної бази підприємств призводять до «моментних змін» стратегій і “ручного” управління розвитком підприємства. Зміни проводяться по мірі наявності в даний час ресурсів, або ж крайньої необхідності, як це дуже часто трапляється. Крім того, вітчизняні виробники засобів виробництва не можуть забезпечити вітчизняні підприємств необхідним обладнанням, що в технічному плані не сприяє їх розвитку.

Внаслідок вищезазначених проблем, підприємства зіштовхуються з тим, що наявна організаційна структура управління не відображає інноваційні процеси, що викликає хаос обов’язків виконавців і відповідальності менеджерів за результати технічного розвитку. На багатьох підприємствах України використовуються стандартні організаційні структури управління¹ (лінійні, лінійно-функціональні тощо), тоді як сучасність вимагає побудови більш прогресивних, стратегічних ОСУ нового типу з можливістю включення в неї структурно відображених інноваційних процесів. Проблема ж їх відсутності заключається в хронічній нестачі коштів, часу, вміння їх будувати і розуміння менеджерами їх необхідності.

При формуванні системи стратегічного управління технічним розвитком необхідно враховувати фактичний потенціал системи управління підприємством, який у нашому випадку розглядається, знову ж таки, з боку відсутності функції стратегічного планування [4, с.222]. Тож система управління технічним розвитком має характеризуватись наступними елементами: реалістичністю, взаємозалежністю планів (зазвичай, щодо стратегічних планів, на підприємствах України створюються ефемерні, спонтанні, нічим не обумовлені плани); наявністю підрозділу, відповідального за технічні зміни (а не епізодичних виконавців, на яких тимчасово були покладені відповідні функції); постійним відстеженням і

¹ Скор. ОСУ

обробкою інформації щодо зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, а не марними сподіваннями на «авось» і зосередженні тільки на внутрішніх можливостях підприємства; спрямованістю методів управління на заохочення діяльності зі стратегічного управління технічним розвитком (натомість одиниці з вітчизняних підприємств мають ефективну систему мотивації); технікою і технологією управління, що дозволяє збирати і обробляти великий обсяг інформації (зазвичай, на підприємствах України під час формування звітності, планів, часто-густо має місце навмисне приховування інформації, що гальмує управлінські процеси в цілому, що викликає незрозумілість завдань тощо); виконання покладених функцій відповідно посаді (технічним розвитком мають займатися лише спеціально призначені, компетентні люди так, щоб не виникало дублювання їх функцій з іншими фахівцями підприємства) [4 , с. 222].

Крім того необхідно відмітити слабку систему стратегічного контролю за технічним розвитком підприємства. Це можна пояснити фактичною відсутністю регулювання процесів технічного розвитку безпосередньо під час здійснення технічних змін на підприємстві. Це означає, що керівники не в змозі розпізнати відхилення від планів технічного розвитку на стадії їх зародження і допускають до того, що вони переростають у великі комплексні проблеми для підприємства, які дуже важко усунути і які потребують набагато більше часу і коштів ніж тоді, коли їх можна було усунути на початковій стадії.

Також необхідно створювати і втілювати технологію виконання функцій стратегічного управління технічним розвитком.

Все вищесказане можна об'єднати у певні **висновки**.

Сьогодні в Україні на багатьох підприємствах майже відсутня система стратегічного планування і управління технічним розвитком. Істотна більшість підприємств хаотично реагує на зміни у зовнішньому середовищі, тоді як в ідеальному варіанті кожне підприємство має управляти стратегічними можливостями шляхом виявлення внутрішнього потенціалу для адаптації в зовнішньому середовищі підприємства (3-й етап становлення системи стратегічного управління організації за І. Ансоффом). Підприємства використовують в основному короткострокові плани інноваційного розвитку. Це пояснюється багатьма чинниками: відсутністю стратегічного потенціалу, фінансування, єдиної державної інноваційної політики тощо. Більшість підприємств не має сучасних стратегічно і інноваційно орієнтованих ОСУ, а також необхідного інформаційного забезпечення щодо стану науково-технічного прогресу і, відповідно, посилянь до власних технічних змін. Обладнання, технології підприємств мають дуже великий ступінь зношення, фізично і морально застаріли, що теж не сприяє впровадженню інноваційних змін.

Наслідками безсистемного управління технічним розвитком є: поглиблення системної, а в деяких випадках і кризи стратегічного розвитку на підприємствах, «з'їдання» капіталу, зменшення ефективності використання оборотних коштів, відставання підприємств в технічному плані, збої у виконанні виробничої програми тощо.

У зв'язку з подальшим посиленням значення стратегічного управління технічним розвитком у діяльності вітчизняних підприємств, необхідно здійснювати ряд структурних перетворень (змін) у певних їх підсистемах: впровадження прогресивної технології, механізації та автоматизації виробництва; модернізація основних фондів; підвищення професіоналізму персоналу; зниження витрат ресурсів тощо [5, с. 108].

Відповідно до цих змін мають бути складені відповідні плани: план оновлення обладнання, план технічного переозброєння підприємства, план-графік виконання робіт щодо модернізації основних фондів підприємства тощо [5, с. 111].

А на державному рівні необхідно сприяти залученню національного капіталу в інноваційну діяльність вітчизняних підприємств, залучати закордонні інвестиції, підтримувати пріоритетні напрями інноваційної діяльності [3, с. 21].

В межах підприємств необхідно визначити пріоритетні напрями техніко-технологічного розвитку, складати його прогнози; створювати на їх основі програми, проекти розвитку; забезпечити роботу відповідних структурних підрозділів і функціонування фінансово-організаційного механізму їх діяльності [1, с. 419].

Насамкінець, необхідно створювати систему ефективного стратегічного менеджменту, добирати компетентних керівників і якісних спеціалістів, які б забезпечували безперервний і планомірний процес технічного розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Фоміна М.В. Стан і проблеми трансформації фінансів та економіки регіонів у перехідний період. [Текст] Збірник наук. Праць другої міжнародної науково-практичної конференції 22-23.04.2004 р. у Хмельницькому університеті бізнесу. – 2004 р.
2. Гончарова Н.П. Стратегія інноваційного розвитку України. Інвестиційно-інноваційна стратегія розвитку національної економіки. [Текст] Київ, 2004.
3. Соснін О.С., Казарцев В.В. Виробничий і операційний менеджмент: навч. пос. [Текст] – К.: видавництво європейського університету, 2002. – 147 с.
4. Селезньова Г.О. Стратегія підприємства. [Текст] Навч. пос. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2007. – 240 с.
5. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства [Текст]: навч. пос. – Львів: «Магнолія плюс», 2004. – 268 с.
6. [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua