

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

УДК 338.242.2

Ляшенко Р.В.,

Дисертант зі спеціальності 073 – менеджмент на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Житомирський Національний Агроекологічний Університет

АНАЛІЗ СИСТЕМНИХ КОНЦЕПЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.

В сучасних умовах забезпечення темпів економічного розвитку для таких країн, що розвиваються і орієнтованих на західну економіку, ринкових систем, як українська, дуже важливо цілеспрямоване використання прогресивного міжнародного досвіду в області організації ефективного менеджменту, що дозволяє істотно підвищити конкурентоспроможність підприємств і допомогти зайняти гідне місце на відповідному товарному ринку. У зв'язку з цим і зростає об'єктивна необхідність гармонізації вітчизняних систем менеджменту до міжнародних стандартів, що діють, перш за все, в області підвищення якості продукції. Слід мати на увазі, що і в розвинених країнах триває активний пошук оптимальних управлінських підходів до підвищення якості продукції на базі вже апробованих системних концепцій.

Ключові слова: аналіз, концепція, менеджмент, система, управління підприємством.

Постановка проблеми. Всесвітня глобалізація передбачає постійний розвиток інновацій та потребу у підвищенні рівня обслуговування споживачів. Компанії повинні скорочувати час розробки нових продуктів, причому новинки мають приносити основну масу доходів підприємств, адже міжнародні конкуренти кожен день пропонують ті чи інші удосконалення. Глобалізація ще гостріше виявила потребу в нових підходах до управління, які акцентують увагу на наділенні працівників повноваженнями і їх залучення до процесу прийняття рішень.

Аналіз досліджень і публікацій. Дослідженням і розробкою концепцій управління займалися вчені Т. Пітерс, Р. Уотермен, Р. Паскаль, Е. Атос, Коупленд Т., Коллер Т., Муррін Д., Хаммер М., Чампи Дж., Грейнер Л., Конарева Л. А. та інші.

Метою статті є проведення аналізу існуючих системних концепцій менеджменту. Виявлення переваг і недоліків кожного підходу.

Основні результати дослідження. Американські корпорації йдуть слідом за японськими компаніями, які застосовують такі підходи тривалий час. З кінця 1980-х рр. підвищення ступеня залучення працівників до процесу праці є однією з найбільш потужних тенденцій менеджменту і в тому чи іншому вигляді даний підхід реалізується в більшості великих компаній.

Успіхи японських компаній часто пов'язують з властивою їм орієнтацією на групову роботу. У японській культурі довіру і близькість в

рамках групи або сім'ї є одним з основоположних моментів. У США, навпаки, заохочуються індивідуальні досягнення. Різниця в культурах двох країн відбивається і в підходах до управління компаніями.

Американські організації відносяться до типу (American), японські - до типу / (Japanese). Існує гібридна форма менеджменту, так звана теорія Z, яка об'єднує японські та американські методи управління. Управління по типу Z є сумішшю американських і японських принципів, що дозволяє зміцнити корпоративну культуру.

Конкуренція з боку зарубіжних виробників привела до різкого підвищення стандартів якості, ефективності, зниження рівня витрат, збільшення швидкості реакції на зовнішні зміни.

Не здійснюючи повний аналіз зарубіжних концепцій на сучасному етапі розвитку менеджменту на промислових підприємствах, хотілося б виділити ряд найбільш актуальних та поширених.

Однією з найбільш популярних, заснованої в 80-і роки, системних концепцій менеджменту є теорія "7S", розроблена двома парами дослідників, які працювали з консультативною фірмою "Маккінзі". Першу пару склали Т. Пітерс Р. Уотермен, другу - Р. Паскаль Е. Атос, які узагальнили досвід провідних компаній США, автори популярного бестселера [1]. Дослідження даних фахівців в галузі управління привели їх до висновку, що ефективна організація формується на базі семи взаємопов'язаних складових, зміна кожної з яких з необхідністю вимагає від-

повідної зміни інших. Ключовими складовими, на думку авторів, є: стратегія, структура, системи, штат, стиль, кваліфікація, розділені цінності. Відповідно до розглянутої концепцією тільки ті організації можуть ефективно функціонувати і розвиватися, в яких менеджери можуть утримувати в гармонійному стані систему, сформовану на базі цих складових. Як видно, ця концепція, базуючись на укрупнених блоках менеджменту, в основному апелює до стратегічних пріоритетів і цінностей. Останні, безумовно, піднімають імідж підприємства на відповідному ринку, однак гармонізація управлінських рішень всередині організації (підприємства), що досягається зусиллями менеджерів, вимагає функціональної чіткості не тільки (і не стільки) в поділі цінностей, скільки у взаємоузгодженні базових складових.

В останні роки в світовій економіці існує і розвивається одна з сучасних концепцій менеджменту - управління вартістю компанії (Value-Based Management - VBM) [2]. Цей метод управління набув широкого поширення на початку 90-х років в США звідки поширився на значну частину економік світу. Суть його полягає в тому, що всі стратегічні та оперативні рішення спрямовані на максимізацію вартості підприємства, тим самим VBM ставить перед працівниками всіх рівнів одну спільну мету – безперервне зростання вартості підприємства. В основі цієї концепції лежить розуміння того, що зростання добробуту акціонерів вимірюється не обсягом введених потужностей, кількістю найнятих працівників або оборотом компанії, а ринковою вартістю підприємства, яким вони володіють. При чому збільшення акціонерної вартості не суперечить довгостроковим інтересам інших зацікавлених сторін менеджменту. В умовах капіталізації підприємств за рахунок інтелектуального та інноваційного капіталу, вказана концепція здатна більш ефективно оцінювати перспективи розвитку компаній.

Проблеми створення системи управління вартістю компанії тісно переплітаються з завданнями корпоративного управління і фінансової системи. В цьому ракурсі сьогодні все більшої популярності набуває фінансова модель оцінки діяльності компанії, що базується на показнику EVA - економічна додана вартість (Economic Value Added) [3]. Концепція EVA була розроблена компанією Stern Stewart & Co., якою і була зареєстрована, хоча основні її

положення відображені ще в теорії економічного доходу Альфреда Маршалла. В даний час її застосовують понад 250 великих організацій по всьому світу, багато з яких значно випередили своїх конкурентів, так як при використанні EVA з'являється можливість пов'язати винагороду менеджерів компанії з фінансовими результатами діяльності. В зв'язку з чим менеджери цих компаній більш раціонально розпоряджаються активами і пріоритет в інвестуванні віддають найбільш ефективним проектам. Показник EVA визначається як різниця між чистим прибутком і вартістю використаного для її отримання власного капіталу компанії.

У компаніях, орієнтованих на збільшення вартості, склад і структура процесу діяльності зазвичай включається в п'ятиелементную взаимовпливаючих структуру, для визначення можливої структурної перебудови. Дана система, що отримала назву "модель Пентагон", вперше була застосована компанією McKinsey & Company, inc. Незважаючи на те, що модель складається з п'яти компонентів, фактично зростання вартості компанії відбувається в чотири етапи: екстраполяція минулих результатів, бізнес-плани, внутрішні поліпшення і реорганізація, що аналогічно моделі EVA.

Аналіз досвіду 90-х років ХХ століття дозволяє виділити варіанти концепцій "досконалого підприємства" [4].

Перша концепція, концепція мінімалізму, виходить з того, що підприємство повинно бути максимально спеціалізоване, звільнено від зайвих функцій, не пов'язаних безпосередньо з виробництвом продукції що користується попитом. Для цього необхідно визначити і мінімізувати видатки, витрати з прибутку, наукові дослідження, мінімізувати соціальні функції підприємства, зробити більш жорсткою систему управління. На такому підприємстві з відносно невеликої кількості ресурсів виготовляється велика кількість продукції. У максимальному ступені ця концепція реалізується в США в так званих оболонкових фірмах, де на частку самого підприємства припадають лише деякі управлінські функції, а виробництво, реалізація та інше розподілені між іншими компаніями. Крайній ступінь децентралізації може привести до короткострокового високоефективного використанню ресурсів і організації виробництва вельми високого рівня.

Друга концепція, концепція "холізму", виходить із уявлення "досконалого підприємства" як цілісного самовідтворюваного комплексу. Потенціал підприємства визначається узгодженістю і односпрямованістю його компонентів, що досягаються в результаті накопиченого досвіду і еволюційного розвитку. Вважаємо, що ефективність цієї моделі підприємства визначається наявністю і узгодженою роботою важливих елементів, підсистем, їх взаємозв'язками, що забезпечує цілісність підприємства та оптимізацію його функціонування. Мультиплікативний і синергетичний ефект сприяють виникненню нових технологій, нових товарів і послуг, а також можливостей комбінування, модифікації процесів і компонентів підприємства. Реструктуризація такого підприємства можлива лише при готовності нести значні витрати. Однак, цілісність підприємства як системи і цілеспрямованість змін дають шанс забезпечити високі показники довгострокової ефективності господарської діяльності. Підприємство є досить стійким по відношенню до несприятливої кон'юнктури за рахунок системних властивостей і здатності до самоорганізації.

Відповідно до третьої концепції "ідеальне підприємство" - це не тільки цілісна відкрита соціальна система, а й система, що характеризується єдиним духовним началом, прагненням до гармонійного розвитку, своїм внутрішнім кліматом і високою корпоративною культурою. Корпоративна культура виражається в особливому баченні і сприйнятті реальності, особливій системі цінностей, здатністю до самопізнання. Ринкова поведінка таких організацій характеризується дотриманням ділової етики, суворим виконанням законодавчих актів, моральним ставленням до клієнтів і конкурентам. Такі підприємства можуть поступатися в ефективності діяльності перших двох моделей, але за здатністю до творчості, поширенню інноваційних ініціатив, культурних цінностей в підприємницькому співтоваристві стають лідерами корінних змін в економіці.

Також видається цікавим досвід зарубіжних фірм у формуванні та розвитку систем контролю якості та їх роль у формуванні системи комплексного управління якістю [5, 6, 7].

Сьогодні у світовій практиці запровадження системного підходу до управління якістю здійснюється на трьох рівнях:

- система якості за стандартами ISO серії 9000;
- система загального управління якістю – TQM;
- система загального керівництва підприємством або загальнофірмове управління.

Системи всіх трьох рівнів знаходяться в постійному розвитку і мають свої принципово важливі відмінні особливості. Цільова настанова системи якості першого рівня – забезпечення стабільної якості продукції, яка відповідає вимогам споживачів. Система другого рівня поширює попередню цільову настанову, перш за все передбаченням постійного поліпшення якості продукції, що випускається. Рівень дефектності оцінюється не відсотками, а числом дефектних виробів на мільйон випущених. Крім того, орієнтація підприємств на систему якості другого рівня, на критерії різних премій за якість сприяє і вирішенню соціальних задач, перш за все таких, які пов'язані із забезпеченням задоволення робітників своєю працею та її умовами.

Ідеологія третьої системи включає в цільові настанови забезпечення максимальної ефективності функціонування підприємств шляхом мінімізації витрат внаслідок випуску продукції незадовільної якості на всіх етапах її життєвого циклу Ця система набула назви QUENSH-менеджменту (QUality - якість, ENVirement - екологія, Safety - безпечність, Health - здоров'я). Основна ідея QUENSH-менеджменту – у розповсюдженні принципів і методів менеджменту якості на основі стандартів ISO 9000 та способів сертифікації систем якості на такі сфери діяльності підприємства, як задоволення вимог екології, безпеки та здоров'я споживачів.

В умовах цивілізованого ринку підприємства вже не можуть обмежуватись створенням тільки системи якості за моделями стандарту ISO 9000. Разом з тим системи першого рівня мають особливу важливість, їх називають базовими, так як саме вони забезпечують виконання головної та обов'язкової умови успішної конкуренції на ринках, які перенасичені товарами – стабільної відповідності виробничої продукції вимогам споживачів.

Але безперечно, все більшу увагу в промисловості надають ідеології Total Quality Management (TQM), тобто загальному управлінню якістю. В основі TQM лежить принцип, що якість – це відчуття споживача. Якість має починатись з потреб споживачів і

закінчуватись їх відчуттями щодо задоволення цих потреб.

Безумовно концепції управління якістю та їх впровадження в систему менеджменту підприємства надають ряд значних переваг на ринку продукції. Оскільки дають можливість представити споживачу конкурентний якісний продукт, який максимально відповідає вимогам і потребам такого споживача. Однак, в сучасних умовах українського ринку з обмеженими можливостями в залученні інвестиційних та кредитних ресурсів, імплементація таких концепцій не завжди є доступною.

Висновки. Розглянувши та детально вивчивши переваги та недоліки різних системних концепцій управління підприємством ми дійшли висновку, що управління на основі системного підходу має беззаперечні переваги. Правильний вибір та застосування необхідної

концепції забезпечують максимальну можливість в досягненні поставлених цілей підприємства. Однак, невірний вибір концепції може звести на нівець діяльність компанії та знищити її. Саме тому у менеджера та кінцевих бенефіціарів підприємства має бути однакове розуміння мети та цілей, що мають бути досягнуті в результаті господарської діяльності.

Як показали проведені дослідження, не може існувати оптимального вибору однієї концепції системного управління для всіх суб'єктів ринку. Оскільки всі вони мають різні завдання та орієнтовані на власний визначений результат. Однак при цьому, аналіз виявив, що менеджери при застосуванні комплексу концепцій, або частково інтегруючи елементи однієї концепції в іншу можуть досягнути значних результатів та підвищити рівень ефективності управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. – М.: Прогресс, 1996. – С. 15–45.
2. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент. – М.: Дело, 1999. – 495 с.
3. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. Стоимость компаний: оценка и управление / Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2000. – С. 15–56.
4. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. Управление качеством продукции в промышленности США. – М.: ЮНИТИ, 1997. – 256 с.
5. Сэйбл Ч., Прокоп Дж. Стабилизация через реорганизацию. – М.: Норма, 2002. – С. 29.
6. Greiner L.E. Evolution and revolution as organisation // Grow, Harvard Revit Business. – 1972. – С. 12.
7. Хаммер М., Чампи Дж. Реорганизация корпорации. – М.: Республика, 1995. – 352 с.
8. Качество и сбалансированные оценки деятельности // Научн.-техн. сб. / Гл. ред. исост. Г.Е. Герасимова. – М.: НТК “Трек”, 2003. – С. 37.

Ляшенко Р.В.

АНАЛИЗ СИСТЕМНЫХ КОНЦЕПЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕПРИЯТИЕМ.

В современных условиях обеспечения темпов экономического развития для таких развивающихся и ориентированных на западную экономику, рыночных систем, как украинская, очень важно целенаправленное использование прогрессивного международного опыта в области организации эффективного менеджмента, позволяющего существенно повысить конкурентоспособность предприятий и занять достойное место на соответствующем товарном рынке. В этой связи и возрастает объективная необходимость гармонизации отечественных систем менеджмента с международными стандартами, действующими, прежде всего, в области повышения качества продукции. Следует иметь в виду, что и в развитых странах продолжается активный поиск оптимальных управленческих подходов к повышению качества продукции на базе уже апробированных системных концепций.

Ключевые слова: анализ, концепция, менеджмент, система, управление предприятием.

Lyashenko R.

ANALYSIS OF SYSTEMIC MANAGEMENT CONCEPTS OF ENTERPRISE MANAGEMENT.

In modern conditions of ensuring the pace of economic development for such developing and oriented to Western economies, market systems as Ukrainian, it is very important to use the progressive international experience in the field of effective management organization, which allows to significantly increase the competitiveness of enterprises and help to take a worthy place in the relevant product market. In this connection, the objective necessity of harmonization of domestic management systems with international standards, acting, first of all, in the field of improving the quality of products, grows. It should be kept in mind that, in developed countries, an active search for optimal management approaches to improving the quality of products on the basis of already proven systemic concepts continues.

Keywords: analysis, concept, management, system, enterprise management.