

УДК 338.24

*Н. В. Яшкіна,
кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Державний хіміко-технологічний університет,
м. Дніпропетровськ*

ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті характеризуються суть і особливості сучасного менеджменту, підкреслюється об'єктивна необхідність переходу до розробки стратегічних перспектив розвитку.

In article are characterized essence and particularities of modern management and is emphasized objective need of the transition to development of the strategic prospects of the development.

Ключові слова: підприємництво, менеджмент, сучасний менеджмент, стратегічний менеджмент, бізнес, стратегічне планування.

Key words: enterprise, management, modern management, strategic management, business, strategic planning.

ВСТУП

Особливістю сучасного менеджменту є те, що головною його функцією стає підприємницька. Підприємництво перетворюється в ядро менеджменту. Успішна підприємницька діяльність неможлива, якщо в організації (на підприємстві) не впроваджуються нововведення. Раціональне керівництво, тобто менеджмент, старанно досліджують та вивчають на Заході. Важливим це є і для України, де нова економічна система потребує ініціативи, стимулювання та спроможності вести ефективну конкурентну боротьбу. Стан господарських справ у країні можна поліпшити завдяки вдосконаленню менеджменту й впровадженню в практику його найновіших досягнень. Нові реалії сучасного менеджменту необхідно якнайшвидше впроваджувати в життя. Розглянемо детальніше, якими рисами характеризується сучасний менеджмент.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Суть сучасного менеджменту зводиться до добре налагодженої системи з короткою ієрархією і чіткими відносинами відповідальності. Менеджер-підприємець надає перевагу корпоративній погодженості — "горизонтальній" організації з відносною відповідалістю. Сучасний менеджер обов'язково має бути новатором, протистояти консерватизму, орієнтувати підприємство на прогресивні зміни, вдосконалення технологічного та організаційного процесу залежно від кон'юнктури ринку.

Як показало проведене нами дослідження, розвитку підприємницьких здібностей заважає жорсткий розподіл функцій, регулярна звітність, постійний облік й оцінка результатів, прагнення налагодити співробітництво (кооперацію) за допомогою засідань і заповнення значної кількості паперів, дублювання функціональних обов'язків. Підприємець сприймає проміжні невдачі як урок і прагне не допустити тільки одного — поразки в конкурентній боротьбі.

Нині відбувається інтернаціоналізація бізнесу, колективне осмислення нових реальностей, породження поглибленням міжнародного поділу праці, зростання конкуренції й взаємозалежності в світовій економіці, створення міжнародних систем інформації, інших струк-

тур з інтеграційними властивостями.

У цілому, сучасний менеджмент характеризується:

- зміною змісту планування;
- всебічним дослідженням факторів успішної діяльності;
- орієнтацією управління на досягнення стабільних успішних результатів;
- розвинутою теорією і практикою маркетингу;
- розробкою ефективних технологій прийняття рішень;
- широким застосуванням математичних методів і досягнень інформатики;
- розвинутою мережею розрахункових систем і засобів комунікацій;
- активною участю персоналу в управлінні;
- дедалі більшим зверненням до здорового глузду, простих істин, що доступні для розуміння і використання широкими масами.

Безпосередньо технологічні питання тепер не включаються в сферу компетенції спеціалістів з організації та управління. Фахівець з організації й управління вказує не що робити, а як робити: організовує процес праці, обліку, контролю, діловодство, дає оцінку економічній ефективності, рекомендації щодо раціонального використання робочої сили й обладнання тощо.

Сучасний менеджмент надає великого значення плануванню в ринкових умовах — стратегічному менеджменту. Водночас з розвитком державного індикативного планування має посилюватися та поглиблюватися планування на базовому рівні — в об'єднаннях та на підприємствах, а також внутрішньовиробниче планування та управління.

В умовах функціонування нормальної ринкової економіки інтенсивно використовуються методи стратегічного менеджменту, які вже підтвердили свою ефективність на практиці й складаються саме з методів планування на різних рівнях керівництва. Стратегічне управління — найбільш сучасна та ефективна концепція так званого "стратегічного корпоративного планування", що була характерною спочатку для американської, а потім і загальносвітової економіки 80-х років минулого століття.

Суть існуючих комплексних систем стратегічного управління полягає в тому,

що у великих корпораціях, з одного боку, має місце чітко виділене та організоване так зване формальне стратегічне планування, з другого — структура управління даними корпораціями, системи та механізми взаємодії основних їх ланок побудовані так, щоб забезпечити розробку довгострокової стратегії саморозвитку для перемоги у конкурентній боротьбі. Важливим є те, що створюються інструменти управління для перетворення стратегічних заходів у поточні виробничі плани і програми розвитку. Тобто створюється цілісна інтегрована система цільового управління, що забезпечує динамізм, адаптованість і конкурентоспроможність розвитку підприємств.

Методи стратегічного планування, що використовувалися корпораціями, дали можливість будувати сценарій розвитку ситуацій, складати моделі для розробки планів капіталовкладень, розробляти плани, повністю базуючись на ситуаційній основі (виходячи з гіпотези про майбутній розвиток), а також використовувати думку експертів, будувати матриці для оцінки різних варіантів планів, максимально наближаючи їх до життя. Стратегічний менеджмент, таким чином, дає змогу подолати недоліки планування і побудувати систему, орієнтовану на завтрашній день, на довгострокову перспективу, на динамічний розвиток та підвищення ефективності систем.

Суть цього полягає у частковому відході керівників від управлінського раціоналізму, від початкового твердження, що успіх підприємства визначається, насамперед, раціональною внутрішньою організацією виробництва продукції, зниженням витрат за рахунок виявлення внутрівиробничих резервів, підвищенням продуктивності та скороченням збитків усіх видів ресурсів. Тут має враховуватися взаємодія величезної кількості різноспрямованих факторів зовнішнього економічного середовища. Отже, нова сучасна філософія управління базується на тому, що об'єднання чи підприємство ні в якому разі не розглядається як замкнена, відокремлена система. На основі комплексного ситуаційного аналізу головні передумови успіху відшукуються в економічному, науково-технічному та соціально-політичному оточенні підприємства. Ставка робиться на те, чи зуміє підприємство своєчасно передбачити зміну зовнішніх для нього процесів і подій, розпізнати майбутні загрози і переваги, нові ділові можливості та, зробивши з цього висновки, негайно адаптуватися до нових умов. Внутрішній раціоналізм поступово відходить на задній план. Все більша відкритість виробничо-економічних систем, інтенсифікація їх зв'язків веде до принципово нової інтеграції. З нашої точки зору, на сучасному етапі розвитку індустріальних систем має місце посилення дії закону їх інтеграції, що сприяє створенню глобальних виробничих систем.

Друга важлива риса нового підходу в менеджменті — розгляд концепції підприємства одночасно як соціальної та економічної системи. Новий фактор розвитку підприємства — це їх об'єктивна соціалізація, тобто перетворення з суто виробничих систем у виробничо-соціальні системи — новітні соціальні фабрики. Найважливішим тут є стіль керівництва, нова роль і місце людей — працівників, їх поступове перетворення у співвласників, особливості їх реакції на управлінські рішення. Людський фактор став вирішаль-

ним у формуванні високого рівня ефективності управління. Таким чином, у сучасному світі бізнесу особливе значення надається фактору організаційної культури, взаємодії кожної людини в умовах ускладнення ситуацій, діловій етиці та моралі. Отже, стратегічний менеджмент — це арсенал нових для нас управлінських інструментів, таких як сегментація ринку, виділення стратегічних зон господарювання, стратегічних господарських центрів та багато інших методів, які поки що не зовсім відомі нашим керівникам усіх рівнів, але які вкрай потрібні в період побудови соціально орієнтованої ринкової економіки на Україні.

На нашу думку, в сучасних умовах менеджмент в Україні набув таких специфічних рис:

1. Істотна "утопленість" у середовищі неформальних, незаконних контактів і відносин. Частково ця особливість сягає коренями в радянський період, коли централізоване управління економікою не могло справитися з проблемою ефективного розподілу ресурсів. Тому керівникам підприємств доводилося укладати негласні угоди про постачання й інші господарські дії. Інакше підприємства просто не мали б можливості продовжувати свою роботу.

2. Відсутність необхідних норм господарського права і ділової етики бізнесу в українській економіці.

3. Розбещеність свідомості людей, відповідальних за виконання господарських функцій, наприклад, митних, що є наслідком подвійної моралі попереднього періоду.

Керівництво західних фірм часто не враховує саме цей чинник господарського життя України при розробленні планів проникнення на український ринок. Це можна по-різному оцінювати, але не можна ігнорувати.

Здійснювані в країні економічні реформи дають змогу інтегрувати господарство України у світову економіку і посісти в ній гідне місце при дотриманні двох головних умов: по-перше, в основі реформ мають бути покладені принципи і механізми, що панують у світовому економічному співтоваристві; по-друге, при проведенні реформ мають бути враховані особливості попереднього розвитку і сучасного стану економіки країни, менталітет і поведінкові характеристики населення, тривалість періоду перетворень та інші чинники й умови, що формують розвиток країни.

Україна як самостійна держава взяла чіткий курс на проведення ринкових реформ, що мають забезпечити добробут і свободу громадян України, економічне відродження країни, зростання і процвітання вітчизняної економіки.

Це передбачає необхідність формування нової управлінської парадигми, положення якої мають відображати об'єктивні потреби економіки, що реформується, і суспільства в цілому. Вона має виявити головні, ключові моменти, використання яких при побудові нової системи управління допоможе нашій країні прискорити перехід до ринкової економіки і здійснити його з найменшими втратами для суспільства.

На нашу думку, вже сформувалася така система поглядів на управління економікою, що відбиває нову парадигму управління:

1. Гнучке поєднання методів ринкового регулювання, заснованих на зворот-

них зв'язках, із державним регулюванням соціально-економічних процесів. Необхідність такого підходу зумовлена тим, що рух до ринку — це складний процес, неодмінним і активним учасником якого має бути держава. Відомо, що ринок не спроможний вирішити всі проблеми всього суспільства: забезпечення соціальної єдності країни, здійснення фундаментальних наукових досліджень, довгострокових програм тощо. Доцільність регулювання ринку шляхом проведення певної державної політики в таких галузях, як соціально-політична, валютно-фінансова, структурно-інвестиційна і науково-технічна, була повсюдно визнана після руйнівної світової кризи 20-х років минулого століття. Тому держава має встановлювати й охороняти загальні правила функціонування ринку, використовуючи такі форми втручання, як законодавство (у тому числі антимонопольне), державні замовлення, ліцензування експорту й імпорту, встановлення кредитних ставок, різноманітні форми стимулювання раціонального виробничого використання природних ресурсів, захист споживача тощо. На державу покладається і завдання заповнення неринкових зон господарювання, до яких належать: екологічна безпека, соціально-економічні права людини (у тому числі й захист споживача), перерозподіл прибутків, науково-технічний прогрес, ліквідація структурних і регіональних диспропорцій, розвиток ефективних міжнародних відносин. Різноманітними мають бути і форми державного впливу, що у міру просування до ринку дедалі більше перетворюватимуться в "м'які" інструменти регулювання (податкова, кредитна, амортизаційна, тарифна політика тощо).

2. Формування і функціонування ринкових господарюючих суб'єктів як відкритих, соціально орієнтованих систем. Концепція організації як відкритої системи означає поворот до ринку і споживача. Кожна організація, що функціонує в ринковому середовищі, самостійно вирішує не тільки питання внутрішньої організації, а й усієї сукупності зв'язків із зовнішнім середовищем.

Маркетингові дослідження, розширення зовнішньоекономічних зв'язків, залучення іноземного капіталу, налагодження комунікацій — далеко не повний перелік тих завдань, що раніше були за межами компетенції організації, а тепер стоять серед найважливіших.

Соціальна орієнтація організації означає, що поряд з економічною функцією держава виконує і соціальну роль. Остання може розглядатися в двох аспектах: 1) з точки зору орієнтації на споживача і його запити, тобто задоволення потреб суспільства в товарах і послугах; 2) з позицій вирішення найважливіших соціальних проблем трудових колективів і середовища організації.

3. Самоврядування на всіх рівнях і перехід до поліцентричної системи господарювання. Еволюція системи управління в перехідний період спрямована на формування поліцентричної системи, що базується на функціонуванні в народному господарстві структур, здатних до самоврядування і саморозвитку. В умовах України центри господарювання дедалі більше переміщуються на рівень регіонів, економічна самостійність яких у перехідний період має зрости. З одного боку, це призводить до збільшення кількості й складності завдань, що розв'язуються у

регіонах, з іншого боку — істотно спрощує систему управління національним господарством у цілому, знижує ентропію (елемент випадку) і сприяє поліпшенню керованості економікою України.

4. Поєднання ринкових й адміністративних методів управління підприємствами державного сектора економіки. На нашу думку, в перехідний період державний сектор економіки буде скорочуватися шляхом розширення сфери ринкового підприємництва і приватизації. Проте навіть наприкінці періоду його частка становитиме істотну частину внутрішнього валового продукту країни, а значення великих і надвеликих підприємств для економіки навряд чи зменшиться. Однак управління цими підприємствами має базуватися на комбінації методів, що мають ринковий і адміністративний характер. Переважання тієї або іншої групи методів залежить від статусу підприємства в економічній системі країни.

Звернімо увагу і на те, що однією з суттєвих проблем сучасного менеджменту є глобалізація. Управління в глобальній економіці пов'язане з багатьма різними проблемами і можливостями. Наприклад, на макrorівні умови володіння власністю дуже відрізняються. Неоднакові й природні ресурси, компоненти інфраструктури, роль уряду у бізнесі. Мають місце відмінності у поведінці в різних культурах: цінності, символи, переконання, норми і моделі моралі, ставлення до роботи тощо. Все це суттєво впливає на сучасний менеджмент.

У наш час набула вагомості й проблема соціальної відповідальності менеджменту — посилену увагу звертають на забруднення довкілля і зобов'язання бізнесу допомогти його очистити, створення соціальних програм тощо.

Проблеми, з якими сьогодні стикаються менеджери, — це скорочення, диверсифікація, нова інформаційна технологія, сучасні методи управління та ін.

Формування дієвої моделі менеджменту неможливе без реалізації стратегії розвитку персоналу. Ідеється про старанний підбір кадрів, високий рівень їхньої кваліфікації, моральність. Головним є поступове формування свідомої активної відповідальної особистості й цілісної системи управління організацією, що передбачає залучення широкої ініціативи й творчий пошук на кожному робочому місці.

Література:

1. Дідковська Л.Г., Гордієнко П.А. Історія вчень менеджменту: навч. посібник. — К.: Алерта, 2008. — 477 с.
2. Історія менеджмента: учеб. пособие / Под. ред. Валового Д.Н. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 256 с.
3. Кравченко А.И. Історія менеджмента. — 4-е изд. — М.: Академический проект, 2007. — 556 с.
4. Кредисов А.И. Історія учений менеджмента. — К.: ВИРА — Р., 2000. — 336 с.
5. Наука управляти: з історії менеджменту. Хрестоматія: навч. посібник / Упор. І.О. Слепов. — К.: Либідь, 1993. — 304 с.
6. Росовецкий С.К. Очерки истории отечественного менеджмента (X — начало XVII в.). — К.: МАУП, 2002. — 160 с.
7. Семенова И.И. Історія менеджмента: учеб. пособие для вузов. — М.: Юнити-Дана, 2000. — 222 с.

Стаття надійшла до редакції 27.02.2010 р.