

Юрій Е.О., к.е.н., доцент,
Луцик І.Б., аспірант,
Буковинський державний
фінансово-економічний університет,
м. Чернівці

Концептуальні підходи до управління підприємством

У статті здійснено історико-логічний аналіз теоретичних підходів до категорії «підприємство» та визначено їхні характерні риси. Виконано систематизацію підходів до процесу управління підприємством, окреслена його необхідність та визначено основні його функції. Запропоновано окремі принципи процесу управління підприємством. Встановлено відмінність між вищим рівнем управління, середнім та оперативним.

Ключові слова: підприємство, управління підприємством, основні функції підприємства, трудовий колектив.

В статье осуществлен историко-логический анализ теоретических подходов к категории «предприятие» и определены их характерные черты. Выполнено систематизацию подходов к процессу управления предприятием, очерчена его необходимость и определены основные его функции. Предложены отдельные принципы процесса управления предприятием. Установлено различие между высшим уровнем управления, средним и оперативным.

Ключевые слова: предприятие, управления предприятием, основные функции предприятия, трудовой коллектив.

In the article the historical and logical analysis of theoretical approaches to the category of «enterprise» and defines their characteristics. Done systematized approach to enterprise management process outlined its necessity and the main functionality. A certain principles of process management. Established a distinction between higher level management, middle and operational.

Key words: business, business management, basic functions of the enterprise, the labor collective.

Постановка проблеми. Україна пройшла шлях від, майже абсолютної відмови від державного регулювання, за виключенням макроекономічного, і досягла загальнодержавного розуміння необхідності створення системи ефективного управління підприємством.

На даний час управління є важливим фактором успішного функціонування організації в складних ринкових умовах, але на жаль часто можна спостерігати в діяльності підприємств відсутність послідовності, що і призводить їх до поразок в конкурентній боротьбі.

В умовах зростаючого динамізму середовища господарювання підприємств, ухвалення та ефективного виконання управлінських рішень стає обов'язковою умовою їх функціонування та розвитку.

Нові умови вимагають гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, яка не завжди сприяє процвітанню фірми. Успіх підприємства залежить від процесу його управління, а саме здатності передбачати і змінювати структуру

виробництва, розробляти і впроваджувати у виробництво нові види продукції, правильно планувати обсяги виробництва по різних товарах, інвестиції та прибутки, щоб досягти найбільшого ефекту і забезпечити існування підприємства у довгостроковій перспективі.

Враховуючи вищеназвані причини, а також те, що Україна визнана державою з ринковою економікою (2005 р.), ми можемо стверджувати, що вивчення поведінки основної ланки народного господарства – підприємства стає надзвичайно актуальним на сьогоднішній день.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці управління підприємством присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Б. Бачевський, І. Заблодська, О. Решетняк [1], В. Порохня, М. Пивоваров [5, с. 130], Д. Гладков, В. Шаповал [2, с. 126–132], І. Ансофф, А. Томпсон та А. Стрікленд [7, с. 284].

Так, на думку вітчизняних вчених Б. Бачевського, І. Заблодської, О. Решетняк, для ефективного управління підприємством необхідно створити показник, який повинен би відображати існуючу здатність об'єкта забезпечити досягнення заданого результату в певних умовах функціонування, рівень використання цієї здатності, а також здатність об'єкта до розвитку в потрібному напрямку [1].

В. Порохня та М. Пивоваров стверджують, що управління це механізм, що дає можливість приймати скоординовані й ефективні рішення в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища» [5, с. 130].

І. Ансофф вважає важливим в першу чергу діяльність, пов'язану з визначенням цілей і задач організації та забезпеченням взаємовідносин між організацією і зовнішнім оточенням, що відповідає її внутрішнім можливостям і дозволяє залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог.

А. Томпсон та А. Стрікленд стверджують, що управління підприємством це безперервний процес розвитку компанії, визначення цілей, формування стратегії, здійснення стратегічного плану з оцінкою діяльності, реалізації і корекції стратегій [7, с. 284].

В інших наукових публікаціях щодо управління підприємством зосереджено увагу загалом на встановленні зв'язку між організацією та зовнішнім середовищем, а також на здійсненні процесу ефективного контролю, шляхом послідовного аналізу виконаних рішень.

Не дивлячись на помітну зацікавленість щодо процесу управління підприємством вітчизняними та зарубіжними вченими, проблематиці дослідження даного питання присвячено наразі не достатньо уваги. На нашу думку, більш детального вивчення потребує процес відмежування управлінської праці від виконавчої.

Постановка завдання. Для забезпечення ефективного менеджменту підприємствами важливу роль відіграє правильне розуміння та виконання завдань поставлених перед трудовим колективом, що в свою чергу дасть швидко досягнути поставленої мети. При виконанні тієї чи іншої роботи необхідно заздалегідь визначити, що потрібно в підсумку одержати, як організувати справу, мотивувати і проконтролювати його виконання.

Метою даної статті є встановлення відмінностей між управлінською і виконавчою працею, пропозиція власного тлумачення категорій «підприємство» та «управління підприємством». Визначення загальних функцій управління та окремих принципів процесу управління.

Виклад основного матеріалу. В процесі еволюційного розвитку України, в т.ч. інституційно-технологічного, системних змін (переходу від планового до ринкового господарства), головний суб'єкт її економіки, «основна ланка народного господарства» підприємство, зазнало чималих трансформацій. В першу чергу це позначилося на зміні головної мети його функціонування, що знайшло своє відображення у різноманітті підходів до його визначення (табл. 1).

Таблиця 1

Еволюція теоретичних підходів до категорії «підприємство»

№ з/п	Період	Школи, напрямки, течії	Автори	Визначення
1.	Доба доринкової економіки	Меркантилізм	Т. Мен, А. Монкрет'єн, Дж. Лок, Р. Кантільйон	Організація, в якій основним фактором виробництва є капітал, котрий є головним джерелом формування доходів власників та вимірює ринкову вартість підприємства.
2.	Доба вільної ринкової економіки	Фізіократична школа, класичний напрямок	Ф. Кене, А. Сміт, Д. Рікардо	Фірма, яка іде на економічний ризик заради реалізації комерційної ідеї.
3.	Доба соціалістичної економіки	Марксизм	К. Маркс, Ф. Енгельс, В. Ленін	Стверджували, що функціонування підприємства повинно бути спрямоване на виробництво безпосередніх матеріальних засобів до життя і, тим самим формувати основу, з якої розвиваються державні заклади, правові погляди, мистецтво та ін.

Джерело: Розроблено автором на основі [4; 7; 8].

Із табл. 1, ми можемо бачити, що в процесі еволюційного розвитку підходи до визначення поняття «підприємство» категорично змінилися. Для цих періодів існують характерні риси, які дозволяють відмежовувати їх один від одного (табл. 2).

Характеризуючи риси, які наведені в табл. 2, ми можемо стверджувати, що кожна з них заклала фундамент для формування сучасного розуміння сутності підприємства, його завдань, напрямку руху та основної мети функціонування.

Характерні риси теоретичних підходів до категорії «підприємство»

№ з/п	Доба доринкової економіки	Доба вільної ринкової економіки	Доба соціалістичної економіки
1.	Ліквідація національних бар'єрів, які обмежують рух товарів та обіг грошей.	Джерелом багатства для підприємства вважалося виробництво товарів та надання послуг.	Дослідження додаткової вартості, як джерела збагачення власника засобів виробництва. Вона утворюється в процесі виробництва як різниця між вартістю виробленого продукту й ціною робочої сили.
2.	Золото і срібло вважалися звичайними товарами.	Капітал підприємства розподілено на основний та оборотний.	Капітал підприємства було розподілено на постійний, змінний, основний та обіговий.
3.	Джерелом багатства підприємства є не лише реалізація товарів та послуг всередині країни, а й розвиток зовнішньої торгівлі (експорт)	Підприємствам надавалася певна автономія у ціноутворенні.	Промисловий прибуток підприємства формується у сфері матеріального виробництва у вигляді додаткової вартості, втіленої у додатковому продукті.

Джерело: Розроблено автором на основі [4,7,8,9].

На сьогоднішній день, спостерігаються нові підходи до трактування поняття «підприємство». Вони наведені в табл. 3.

Сучасні підходи до трактування поняття «підприємство»

№ з/п	Період	Школи, напрями, течії	Автори	Визначення
1.	Доба регульованої ринкової економіки	Кейнсіанство, неолібералізм, неокласицизм, інституціоналізм, теорія економіки пропозиції	Дж. Кейнс, Ф. Хайек, В. Ойкен, Р. Солоу, О. Вільямсон, Дж. Стігліц, А. Лаффер	Організація, яка окрім своєї основної діяльності активно займається інвестиційною, схильність до ведення якої залежить від очікуваної прибуткової ставки.
2.	Сучасні підходи	Економічний лібералізм, дижиризм, неокласичний синтез	А. Худокормов, У. Баумоль, Б.Є. Бачевський, І.В. Заблодська, О.О. Решетняк, В.М. Порохня, М.Г. Пивоваров	Організація, діяльність якої спрямована не лише на отримання прибутку, але й на досягнення певного соціального ефекту.
3.	Нормативне визначення	Самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торгівельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом України та іншими законами.		

Джерело: Розроблено автором на основі [3; 6; 8; 9].

Як видно з табл. 3, погляди, з огляду на головну мету функціонування підприємства, кардинально змінилися. Нині, головною метою підприємства є такий процес управління, який не лише забезпечить отримання прибутку, як у «класиків», не лише виробництво благ та зменшення їх собівартості, як у плановій економіці, а й досягнення певних стратегічних і тактичних завдань, котрі дозволяють забезпечити конкурентоспроможність і ефективну господарську діяльність, здатність виживати в сучасних ринкових умовах. Це зумовлено тим, що в сучасному світі до підприємства висуваються наступні вимоги та орієнтири:

1. Впровадження сучасних методик управління та технологій;
2. Використання новітньої матеріально-технічної бази;
3. Залучення висококваліфікованого персоналу;
4. Здатність підприємства йти на ризик;
5. Адаптація підприємства до конкурентних умов навколишнього середовища та ін.

Згідно із проведеним історико-логічним аналізом, сучасне підприємство, на нашу думку, – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади, органом місцевого самоврядування або іншими суб'єктами для ведення господарської діяльності, основною метою якого є отримання прибутку чи досягнення соціального ефекту і яке функціонує на основі статуту або колективного договору, а також діє в межах, передбачених законодавством країни.

Отже, метою функціонування сучасного підприємства стає задоволення не лише особистих потреб, але й суспільних. Це зумовлено процесами гуманізації економіки. Головною метою визначається не економічна вигода (хоча вона не зменшує свого значення), а процвітання кожного індивіда не лише в матеріальному сенсі, але й духовному.

В сучасних умовах господарювання на перший план виходить здатність та технологія управління підприємством. В загальному під управлінням підприємством розуміють процес планування, організації, мотивації, контролю й регулювання дій персоналу, постановки стратегічних цілей і тактичних завдань підприємства, ухвалення управлінських рішень і забезпечення їх виконання. Різні вчені, спираючись на власні міркування, мали принципово відмінні підходи до процесу управління підприємством (табл. 4).

Основними положеннями із табл. 4 можна вважати:

1. Процес прийняття рішень повинен базуватися на досвіді;
2. Наявність зв'язку між процесом прийняття та реалізації рішень;
3. Будь-яке управлінське рішення має на меті досягнення поставленої мети організації/

Крім того, на нашу думку, управління ґрунтується, з одного боку, на багатьох галузях знань, таких як економіка і політологія, соціологія й психологія, інженерні дисципліни і статистика, а з іншого – на узагальненні практичного досвіду управління різними підприємствами, організаціями й компаніями.

Теоретичні підходи до процесу управління підприємством

№ з/п	Представники	Тлумачення
1.	Д. Шендел і К. Хаттен	Процес визначення і (встановлення) зв'язку організації з її навколишнім середовищем за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації і її підрозділам.
2.	Дж. М. Хіггенс	Це процес, який має на меті здійснення місії організації за допомогою взаємодії всіх її підрозділів.
3.	А. Пірс і Н. Робінсон	Набір рішень і дій по формулюванню і виконанню завдань, розроблених для того, щоб досягти мети організації.
4.	Б. Карлоф	Інтелектуальний процес, налаштований на виконавців, що проявляють ініціативу не тільки на етапі мислення, але й на етапі дій.
5.	Х. Віссема	Діяльність колективу, спрямована на прийняття та введення в дію управлінських рішень.

Джерело: Розроблено автором на основі [6; 8; 10].

Необхідність управління пов'язана з процесами поділу праці на підприємстві. Трудовий колектив підприємства складається з громадян, які беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди) або інших домовленостей, що регулюють, трудові відносини працівника з підприємством. Повноваження трудового колективу щодо його участі в управлінні підприємством встановлюються статутом або іншими установчими документами відповідно до ГКУ, законодавства про окремі види підприємств, закону про трудові колективи [3].

Отже, виникає потреба у принциповому відокремленні управлінської праці від виконавчої.

Трудовий колектив підприємства знаходиться на різних рівнях управління: вищий, середній та оперативний. Різним рівням управління властиві різні функції.

Вищий рівень (вище керівництво) визначає завдання управління, політику, матеріальні, фінансові та трудові ресурси, розробляє довгострокові плани і стратегію їх виконання. В його компетенцію входить аналіз ринку, конкуренції, кон'юнктури і пошук альтернативних стратегій розвитку підприємства на випадок виявлення негативних тенденцій у сфері його інтересів.

На середньому рівні основна увага зосереджена на складанні тактичних планів, на контролі за їх виконанням та за використанням ресурсів і розробкою керівних директив для виведення підприємства на рівень, передбачений планами.

На оперативному рівні відбувається реалізація планів, і складають звіти про хід їх виконання. До керівництва входять, як правило, працівники, котрі забезпечують управління цехами, дільницями, змінами, відділами, службами. Основне завдання оперативного управління полягає в узгодженні всіх

елементів виробничого процесу в часі і просторі з необхідним ступенем його деталізації [2, с. 130].

Система управління підприємством передбачає диференціацію та координацію управлінської діяльності за виконуваними функціями.

Під функцією управління слід розуміти продукт поділу і спеціалізації управлінської праці, відокремлений напрямок управлінської діяльності, що дозволяє здійснювати управлінський вплив (табл. 4) [4, с. 835].

Отже, як видно із таблиці 5, основні функції управління відіграють важливу роль у функціонуванні підприємства. Це зумовлено тим, що управління є цілеспрямованою діяльністю, яка представляє собою сукупність методів, засобів і форм ефективної координації роботи людей (трудоких колективів) для досягнення поставлених завдань або визначеної мети (підвищення результативності виробництва, зростання прибутку тощо).

Таблиця 5

Підходи до визначення основних функцій управління

№ з/п	Автори	Планування	Організація	Мотивація	Контроль
1.	О.О. Гетьман, В.М. Шаповал	Функція управління, що визначає перспективи розвитку економічної системи та її майбутній стан.	Функція управління, метою якої є формування керівної і керованої систем.	Функція управління, яка вказує на комплекс причин, які спонукають членів трудового колективу до спільних впорядкованих і узгоджених дій.	Функція управління, яка завершує будь-яку діяльність.
2.	Б. Карлоф	Діяльність, спрямована на перспективу	Процес формування робочого персоналу та персоналу управління	Сукупність дій щодо підвищення ефекту праці на підприємстві	Здійснення конструктивних дій щодо правильності здійснення процесів планування, організації і мотивації
3.	К.Р. Войтович	Початковий процес управління; складання плану організації	Процес підготовки плану	Стимули, які спонукають до праці трудовий колектив	Порівняння фактичних результатів з плановими

Джерело: Розроблено автором на основі [1; 2; 5].

На сьогоднішній день, не кожне підприємство може ефективно здійснювати свою управлінську діяльність. Це спричинено процесом непослідовності та нерівномірності у виконанні трудовим колективом поставлених перед ним завдань, що може призвести до поразок у конкурентній боротьбі та відкласти на не визначений термін досягнення поставленої мети. Для того, щоб управління підприємством давало більш яскравіший результат,

ми рекомендуємо усю систему менеджменту підпорядкувати наступним принципам (табл. 6).

Анрі Файоль вважає, що якщо дотримуватися всіх зазначених принципів, то функціонування підприємства буде більш успішним, що дасть змогу швидше досягти поставленої мети за визначених умов.

На нашу думку, дані принципи служать керівництвом у роботі з побудови налагодженої системи управління, тому їх слід дотримуватися для підвищення ефективності діяльності управлінського персоналу компанії.

Таблиця 6

Принципи управління підприємством Анрі Файоля

№ з/п	Принцип	Зміст принципу
1.	Розподіл праці	Спеціалізація робіт, що необхідна для ефективного використання робочої сили (за рахунок скорочення числа цілей, на які спрямовуються зусилля працівника).
2.	Повноваження і відповідальність	Кожному працівникові мають бути делеговані повноваження, достатні для того, щоб нести відповідальність за виконання роботи.
3.	Дисципліна	Працівники мусять дотримуватися умов угоди, укладеної між ними та керівником; необхідно застосовувати справедливі санкції до порушників порядку.
4.	Єдиновладдя	Працівник отримує розпорядження лише від одного керівника і звітує лише йому.
5.	Єдність дій	Усі дії, що мають однакову мету, повинні бути згруповані та використовуватись за єдиним планом.
6.	Підпорядкованість інтересів	Інтереси організації мають перевагу перед інтересами індивідуума.
7.	Винагорода персоналу	Отримання працівниками справедливої винагороди за свою працю.
8.	Централізація	Природний порядок в організації, що має керуючий центр.
9.	Скалярний ланцюг	Безперервний ланцюг команд, яким передається всі розпорядження і здійснюються комунікації між усіма рівнями ієрархії.
10.	Порядок	Робоче місце для кожного працівника і кожен працівник на своєму робочому місці.
11.	Справедливість	Встановлених правил повинні дотримуватися на всіх рівнях скалярного ланцюга.
12.	Стабільність персоналу	Установка на довгострокову роботу в організації, оскільки висока плинність знижує ефективність.
13.	Ініціатива	Заохочення працівників до незалежних суджень у межах делегованих їм повноважень.
14.	Корпоративний дух	Гармонія інтересів персоналу та організації забезпечує єдність зусиль.

Джерело: [1, с. 178].

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, процес управління підприємством – це складна структура послідовних і взаємопов'язаних дій. В результаті дослідження було встановлено, що основні функції управління, а саме планування, організація, мотивація і контроль

дозволяють поетапно й ефективно підприємству йти до своєї головної мети, шляхом виконання оперативних завдань.

Трудовий колектив підприємства є тією основною ланкою, яка пов'язана єдністю інтересів та відповідальності. Саме він являється цілісною системою, котра здійснює постановку мети та її реалізацію. Як результат, ми виявили відмінності між управлінською і виконавчою працею, що дозволить більш ефективно організувати процес функціонування підприємства.

Одним із найбільш результативних шляхів удосконалення менеджменту підприємства можна вважати використання принципів управління підприємством Анрі Файоля. Ефективне використання даних рекомендацій, на нашу думку, сприятиме:

- розширенню можливостей підприємства протистояти конкурентам на відповідному ринку за рахунок використання персоналу з високим потенціалом, а також більш ефективного використання своїх сильних аспектів;

- посиленню конкурентних переваг підприємства за рахунок створення сприятливих умов для розвитку теоретичних знань й професійних навичок та вмій персоналу;

- формуванню компетентного управлінського персоналу;

- повному розкриттю здібностей персоналу до творчого, інноваційного розвитку, для досягнення як мети організації, так і особистих цілей працівників.

Вважаємо, що подальше дослідження концептуальних підходів до управління дасть можливість якомога ретельніше підбирати політику менеджменту на підприємстві та дозволить подолати проблематику із відокремленням управлінської праці від виконавчої.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.

Отже, процес управління підприємством – це складна структура послідовних і взаємопов'язаних дій. Основні функції управління, а саме планування, організація, мотивація і контроль дозволяють поетапно й ефективно підприємству йти до своєї головної мети, шляхом виконання оперативних завдань. Трудовий колектив підприємства є тією основною ланкою, яка пов'язана єдністю інтересів та відповідальності. Саме він являється цілісною системою, котра здійснює постановку мети та її реалізацію.

Одним із найбільш ефективних шляхів удосконалення менеджменту підприємства можна вважати використання принципів управління підприємством Анрі Файоля. Ефективне використання даних рекомендацій, на нашу думку, сприятиме:

- розширенню можливостей підприємства протистояти конкурентам на відповідному ринку за рахунок використання персоналу з високим потенціалом, а також більш ефективного використання своїх сильних аспектів;

- посиленню конкурентних переваг підприємства за рахунок створення сприятливих умов для розвитку теоретичних знань й професійних навичок та вмій персоналу;

- формуванню компетентного управлінського персоналу;

- повному розкриттю здібностей персоналу до творчого, інноваційного розвитку, для досягнення як мети організації, так і особистих цілей працівників.

Вважаємо, що подальше дослідження концептуальних підходів до управління дасть можливість якомога ретельніше підбирати політику менеджменту на підприємстві та дозволить подолати проблематику із відокремленням управлінської праці від виконавчої.

Список використаних джерел:

1. Бачевський Б.Є. Процеси управління потенціалом за видами управлінського впливу [Електронний ресурс] / Б.Є. Бачевський, О.О. Решетняк, І.В. Заблюдська // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля : наук. журнал. – Луганськ, 2012. – № 7 (178).
2. Гладков Д. Розширення економічної свободи як чинник розвитку українського бізнесу та становлення його соціальної відповідальності / В.М. Шаповал, Д. Гладков // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки : Вип. 28. Ч. II / М-во освіти і науки України. Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси : ЧДТУ, 2011. – С. 126–132.
3. Господарський кодекс України. Від 16 січня 2003 р. № 436-IV. З подальшими змінами // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2003. – № 18, № 19–20, № 21–22. – Ст. 128.
4. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2 / Редкол. : С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
5. Порохня В.М. Стратегічне управління розвитку малого підприємництва як складової національної економіки / В.М. Порохня, М.Г. Пивоваров // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 1 (21). – С. 130–141.
6. Селигмен Б. Основні течії сучасної економічної думки / Б. Селигмен. – М. : Прогрес, 1968. – С. 470–522.
7. Томпсон А. Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки та реалізації / А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М. : Юніти, 1998. – 576 с.
8. Худокормов А.Г. Історія економічних вчень (сучасний етап) / А.Г. Худокормов. – М. : 2002. – С. 15–58.
9. Ядгаров Я.С. Історія економічних вчень / Я.С. Ядгаров. – М. : Инфра-М, 2003. – С. 179–195.
10. Schendel D.E. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline / D.E. Schendel, KJ. Hatten. – Academy of Management Proceedings, August 1972.