

ЗАГАЛЬНОЕКОНОМІЧНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 656.078.8

ШИНКАРЕНКО В.Г., докт. екон. наук,
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Рассмотрены недостатки построения и представления существующих систем управления конкурентоспособностью предприятий. Сформулированы определения понятий «система управления», «система управления конкурентоспособностью услуг». Обоснована необходимость и способ наиболее приемлемого представления систем управления конкурентоспособностью, предложена трехуровневая модель системы управления диверсифицированного предприятия и его конкурентоспособностью, определены состав и содержание функций управления на каждом его уровне: высшем, среднем, первичном.

Ключевые слова: управление, система, конкурентоспособность, предприятие, услуга, модель.

ШИНКАРЕНКО В.Г., докт. екон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МОДЕЛЬ СИСТЕМИ КЕРУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто недоліки побудови й представлення наявних систем керування конкурентоспроможністю підприємств. Сформульовано визначення понять «система управління», «система управління конкурентоспроможністю послуг». Обґрунтована необхідність і спосіб найбільш прийняттого представлення систем управління конкурентоспроможністю, запропонована трьохрівнева модель системи управління диверсифікованого підприємства та його конкурентоспроможністю, визначені склад і зміст функцій управління на кожному його рівні: вищому, середньому, первинному.

Ключові слова: управління, система, конкурентоспроможність, підприємство, послуга, модель.

V. SHYNKARENKO, D. Sc. (Econ.),
Kharkiv National Automobile and Highway University

THE MODEL OF AN ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. The shortcomings of construction and representation of existing systems of enterprises competitiveness management have been considered. The definitions of the concepts of «management system» and «system of managing services competitiveness» have been formulated. The necessity and the method of the most appropriate representation of systems of competitiveness management have been substantiated. The three-level model of the system of managing a diversified enterprise and its competitiveness has been proposed. The composition and the content of the management functions have been determined at each management level: the highest one, the middle one, the primary one.

Key words: management, system, competitiveness, enterprise, service, model.

Постановка проблемы. Успешное функционирование предприятий в рыночных условиях предполагает высокий уровень конкурентоспособности их продукции. Это создает условия для завоевания предприятием на рынке крепких конкурентных позиций, возможности роста и развития. Основными направлениями повышения конкурентоспособности предприятий являются: повышение научно-технического потенциала, улучшение использования трудовых ресурсов, организации управления и маркетинговой деятельности. Среди этих факторов особое место занимают факторы организации управления – системы управления предприятием, организационной структуры предприятия и т.п.

Анализ последних достижений и публикаций. Теоретические и методологические аспекты управления деятельностью предприятий и повышения их конкурентоспособности нашли свое отражение в научных трудах зарубежных и отечественных ученых И. Ансоффа [1], А.В. Игнатъевой [6], О.Е. Кузьмина [10], М.Х. Мескона [12], В.П. Радукина [17], В.А. Павловой [18], М. Портера [19], Э.А. Смирнова [24], А.А. Томпсона [25], С.Л. Клименко [26], Х.А. Фасхиева [27], Р.А. Фатхутдинова [28], З.Е. Шершневой [29] и др. В этих работах рассмотрены вопросы теории организации управления, методологии управления конкурентоспособностью предприятия, практики совершенствования систем управления и т.п. Несмотря на это, некоторые положения теории и практики

управления конкурентоспособностью предприятия требуют дальнейшего развития, адаптации к современным условиям. Это прежде всего относится к совершенствованию систем управления, обеспечивающих поиск наиболее эффективных вариантов построения, функционирования и дальнейшего развития организационных систем в турбулентных условиях внешней и внутренней среды. Все эти вопросы являются объектом исследования систем управления конкурентоспособностью предприятия.

Нерешенные составляющие общей проблемы. Несмотря на многочисленные научные разработки, вопросы управления конкурентоспособностью предприятий, услуг требуют дальнейшего совершенствования решений относительно уточнения понятия «система управления», выбора эффективных методов их представления и исследования, оценки существующих предложений по составу и функциям системы управления конкурентоспособностью, ее подсистем и элементов, определения уровней управления конкурентоспособностью в диверсифицированном предприятии, дальнейшего развития существующих моделей управления конкурентоспособностью предприятия и его услуг.

Целью статьи является дальнейшее развитие теоретических положений, методических и практических рекомендаций относительно систем управления конкурентоспособностью предприятий и их услуг.

Изложение основного материала исследования. Изучение сущности управления предприятием и конкурентоспособностью связано с изучением строения системы управления и протекающих в ней процессов. В настоящее время нет однозначной трактовки понятия «система управления» (табл. 1).

Таблица 1

Дефиниция понятия «Система управления»

Автор определения	Определение понятия «Система управления»
1	2
М.С. Мотишина [15, с. 33]	Система поддержки хозяйственных решений, направленная на рост ее организованности;
В.В. Кафидов [7, с. 26]	организационная система, состоящая из двух подсистем, представляющих объект и субъект управления, прямых и обратных связей между ними;

Окончание табл. 1

1	2
И.И. Бажин [3, с. 37]	система, состоящая из объекта управления, субъекта управления и исполнительных органов; организованная динамическая система с обратной связью, в которой реализуются причинно-следственные связи с помощью каналов распределения и обратной связи;
А.С. Малин [11, с. 34]	система, в которой протекает процесс управления;
В.В. Глущенко [4, с. 11]	система предназначена для такого воздействия на объект управления, которое переводит этот объект в желаемое состояние и(или) придает параметрам, происходящим в нем процессам определенные количественные и качественные значения;
С.В. Рогожин [22, с. 13]	искусственно созданный набор элементов, предназначенный для решения экономических и социальных задач;
А.В. Игнатьева [6, с. 7]	сложная система, созданная для сбора, анализа и переработки информации с целью получения максимального конечного результата при определенных ограничениях;
Э.М. Коротков [9, с. 179]	совокупность отношений управления в социально-экономической системе; система действия менеджера по реализации воздействия; совокупность взаимосвязанных элементов, в том или ином виде участвующих в процессе воздействия;
О.Є. Кузьмін [10, с. 131]	відкрита система, що має входи та виходи, складається з керованої та керуючої систем, які взаємодіють;
Э.А. Смирнов [24, с. 76]	совокупность всех элементов подсистем и коммуникаций между ними, а также процессов, обеспечивающих заданное функционирование организации.

Анализ представленных определений понятия «Система управления» позволяет выделить его следующие существенные признаки: цель функционирования и состав. С учетом содержания, интерпретации этих компонент ранее рассмотренных определений можно дать следующее определение системы управления – совокупность управляющей и управляемой подсистем, их элементов и взаимосвязей между ними, которые обеспечивают функционирование процесса управления в направлении достижения предприятием установленных целей.

Основными принципами создания систем управления конкурентоспособностью АТП и его услугами являются:

- базирование на развитой системе управления предприятием;
- проблемно-целевая ориентация систем управления конкурентоспособностью;
- системность разработки, внедрения и развития систем управления конкурентоспособностью;
- единство функционирования систем управления предприятием и систем управления конкурентоспособностью.

Реализация первого принципа предполагает базирование проблемно-ориентированного контура управления конкурентоспособностью в существующей системе управления предприятием.

Принцип проблемно-целевой направленности контура управления конкурентоспособностью отражает его ориентацию на достижение предприятием поставленных целей. Он реализуется путем разработки и внедрения задач подсистем управления конкурентоспособностью с задачами достижения предприятием поставленных целей.

Принцип системности разработки, внедрения и развития системы управления конкурентоспособностью устанавливает необходимость взаимосвязанного осуществления всех работ, направленных на решение задач, стоящих перед системой:

- формирование проблемы, цели, задач разработки и развития системы;
- выделение объекта управления;
- установление целей и задач функционирования объекта и критериев их достижения;
- выделение конкретных функций управления, видов работ и операций;
- разработка организационной структуры управления;
- формирование требований к структурам информационных массивов;
- определение количественных и качественных показателей системы.

В режиме устоявшегося функционирования система управления конкурентоспособностью должна обеспечить решение следующих задач:

- своевременное выявление отклонений от норм показателей конкурентоспособности и факторов ее формирования;
- анализ причин возникновения этих отклонений;
- выработку необходимых упреждающих действий на процессы формирования конкурентоспособности.

Управляемая система представляет собой совокупность частных объектов управления, которые выделяются из общего объекта управления по различным признакам. Так, по признаку структурных подразделений выделяются такие частные объекты управления – автоколонна 1, автоколонна 2 и т.д.; по видам используемых ресурсов – основные фонды, трудовые ресурсы и т.д.; по результатам деятельности – объем работы, конкурентоспособность предприятия, конкурентоспособность услуг и т.п. Совокупность каждого из перечисленных и аналогичных объектов управления образует в общей системе управления предприятия контур управления, нацеленный на решение задач объекта – структурного подразделения, использования ресурсов или достижения тех или иных результатов. Разница между абстрактным циклом и реальным контуром управления заключается в следующем: цикл управления отражает логическую последовательность и взаимосвязи основных этапов управления любым объектом. Контур управления всегда конкретен, так как они формируются под отдельные объекты. Для них характерны различные цели, формы и методы выполнения традиционных функций управления на всех уровнях и этапах процесса управления. Поэтому каждый такой контур можно считать системой управления рассматриваемого объекта управления.

Контур управления [17, 120], который формируется, используя цикл управления в качестве модели, ориентированный на решение проблем управления конкурентоспособностью предприятия и его услуг, можно считать системой управления конкурентоспособностью. В зависимости от объекта управления различают системы управления конкурентоспособностью предприятия и конкурентоспособностью услуг.

Соотношения между этими системами управления соответствуют отношению целого и части (рис. 1).

Под системой управления конкурентоспособностью предприятия будем понимать контур системы управления предприятием,

нацеленный на установление и достижение предприятием планового уровня конкурентоспособности посредством циклического последовательного выполнения функций управления (анализа, прогнозирования, планирования, организации, мотивации, регулирования и контроля) деятельностью предприятия как объекта управления.

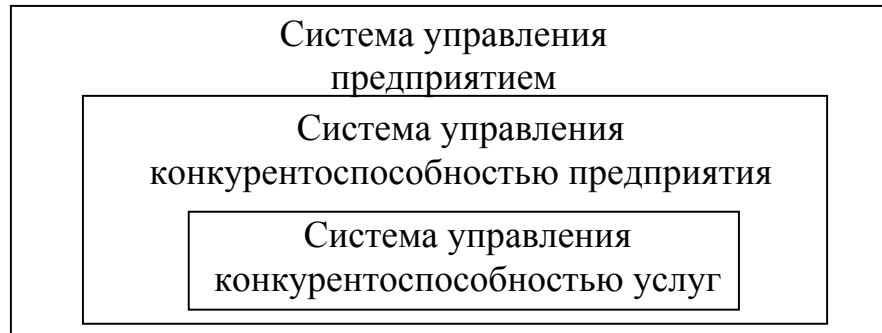


Рис. 1. Соотношение между рассматриваемыми системами управления

Под системой управления конкурентоспособностью автотранспортных услуг будем понимать контур системы управления предприятием, нацеленный на достижение бизнес-единицей (видом перевозок) установленного уровня конкурентоспособности ее услуг посредством циклического последовательного выполнения функций управления процессом предложения и предоставления услуг.

Наиболее эффективным методом изучения и проектирования систем управления является метод моделирования, предполагающий представление изучаемого объекта (системы, процесса и т.п.) в виде модели. Как отмечает Голубков Е.П. [5, с. 109], применение моделей дает возможность:

- получить обширную информацию о различных сторонах работы системы;
- изучить процесс функционирования системы в целом с учетом разнообразных взаимодействий элементов сложной системы и совместного действия различных факторов;
- исследовать зависимость эффективности работы системы от ее характеристик и параметров;
- оценив эффективность и экономичность системы, найти ее оптимальный вариант;
- исследовать поведение системы под воздействием внешних и внутренних возмущений, то есть исследовать устойчивость функционирования системы.

Под понятием *модель* (фр. – «modele»; ит. – «modello»; лат. – «modelus» – «мера, аналог, образец») – понимают: систему, исследование которой служит средством для получения информации о другой системе; упрощенное представление реального устройства и/или протекающих в нем процессов, явлений [14]; искусственно создаваемый образ конкретного объекта, процесса или явления, в конечном счете, любой системы [21, с. 101] и т.п.

Под моделью системы управления конкурентоспособностью следует понимать теоретически выстроенную совокупность представлений об основных подсистемах, элементах и взаимосвязях между ними, обеспечивающих их совместное функционирование и достижение целей предприятия в условиях окружающей внешней среды, состояния объекта управления, методического и нормативного обеспечения процесса управления.

Для получения достоверных данных при анализе моделей систем управления конкурентоспособностью необходимо, чтобы они соответствовали следующим требованиям [31, с. 87–88]:

- отношению сходства модели и изучаемого объекта (системы);
- быть заместителем изучаемого объекта (системы);
- быть способной предоставлять информацию (сведения) об изучаемом объекте (системе).

Кроме этого модели в виде схем должны быть построены в соответствии с требованиями ГОСТ 19.701-90 «Схемы алгоритмов, программ, данных и систем. Условные обозначения и правила выполнения».

Модели системы управления предприятием относятся к классу абстрактных моделей. Они отличаются от материальных моделей тем, что не имеют вещественного воплощения; их основой является информация. В зависимости от возможности реализации при помощи компьютера модели делятся на мысленные (вербальные) и информационные. Мысленные модели формируются в воображении человека в результате раздумий, умозаключений. Они могут быть выражены в разговорной форме. В этом случае мысленная модель называется вербальной. По сравнению с ними информационные модели являются более строгими, так как они изображаются при помощи системы знаков, правил формального, известного всем описания. Они могут быть разделены на две большие группы: образно-знаковые (геометрические,

структурные, словесные, алгоритмические) и знаковые, описываемые математическими формулами, символами).

Модели описания систем управления предприятиями конкурентоспособностью относятся к классу абстрактных, которые могут быть либо вербальными, либо информационными: словесными, структурными, алгоритмическими.

Разработке моделей систем управления конкурентоспособностью предприятий (продуктов, услуг) посвящены труды многих ученых: Х.Фасхиева, В.А. Павловой, Т.В. Омеляненко, Р.А. Фатхутдинова, Н.А. Савельевой, В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко.

Несмотря на большое количество ученых, занимающихся этой проблемой, «наличия множества подходов, общепризнанной модели управления конкурентоспособностью нет» [27]. Поэтому исследования данной проблемы является актуальным.

Разработанные модели систем управления конкурентоспособностью условно могут быть разделены на следующие группы: алгоритмические (словесные) и структурные. К первой группе относятся модели, описывающие систему управления конкурентоспособностью последовательности действия средствами естественного языка и с помощью схем. Так, В.А. Павлова [18, с. 169], С.Л. Клименко [26, с. 381] предлагают следующую модель системы управления конкурентоспособностью предприятия (рис. 2).

Представленная модель содержит большинство элементов системы управления конкурентоспособности предприятия. Однако, представляя систему, прежде всего следовало выделить управляющую и управляемую подсистемы, а затем расположить внутри их соответствующие элементы, стрелками показать направления потоков информации и т.п.

Х. Фасхиев предлагает [27] трехступенчатую модель управления конкурентоспособностью предприятия, которая, в отличие от известных, базируется на интегральной количественной оценке конкурентоспособности его товаров (услуг) и конкурентного потенциала предприятия (рис. 3).

Анализируя эту модель, следует отметить, что ее нельзя считать в полном смысле моделью управления конкурентоспособностью предприятия. В ней предложена схема оценки конкурентоспособности предприятия и его продукции. Однако управление не сво-

дится только к оценке конкурентоспособности. Необходимо предусмотреть в модели реализацию остальных функций управления: планирования, организации, стимулирования и т.п. В модели не представлены субъект и объект управления.



Рис. 2. Система управления конкурентоспособностью предприятия

Ко второй группе моделей системы управления конкурентоспособностью относятся структурные модели, в основе которых положен кибернетический подход и представления их в виде «черного ящика». К этой группе относятся модели, разработанные Р.А. Фатхутдиновым, Н.А. Савельевой, В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко.

Так, Р.А. Фатхутдинов в составе системы управления организацией, представленной в виде кибернетической модели «черного ящика» [28, с. 175], выделяет пять подсистем: научного обоснования, целевой, обеспечивающей, управляющей и управляемой. Эти подсистемы во взаимодействии образуют систему управления (рис. 4).

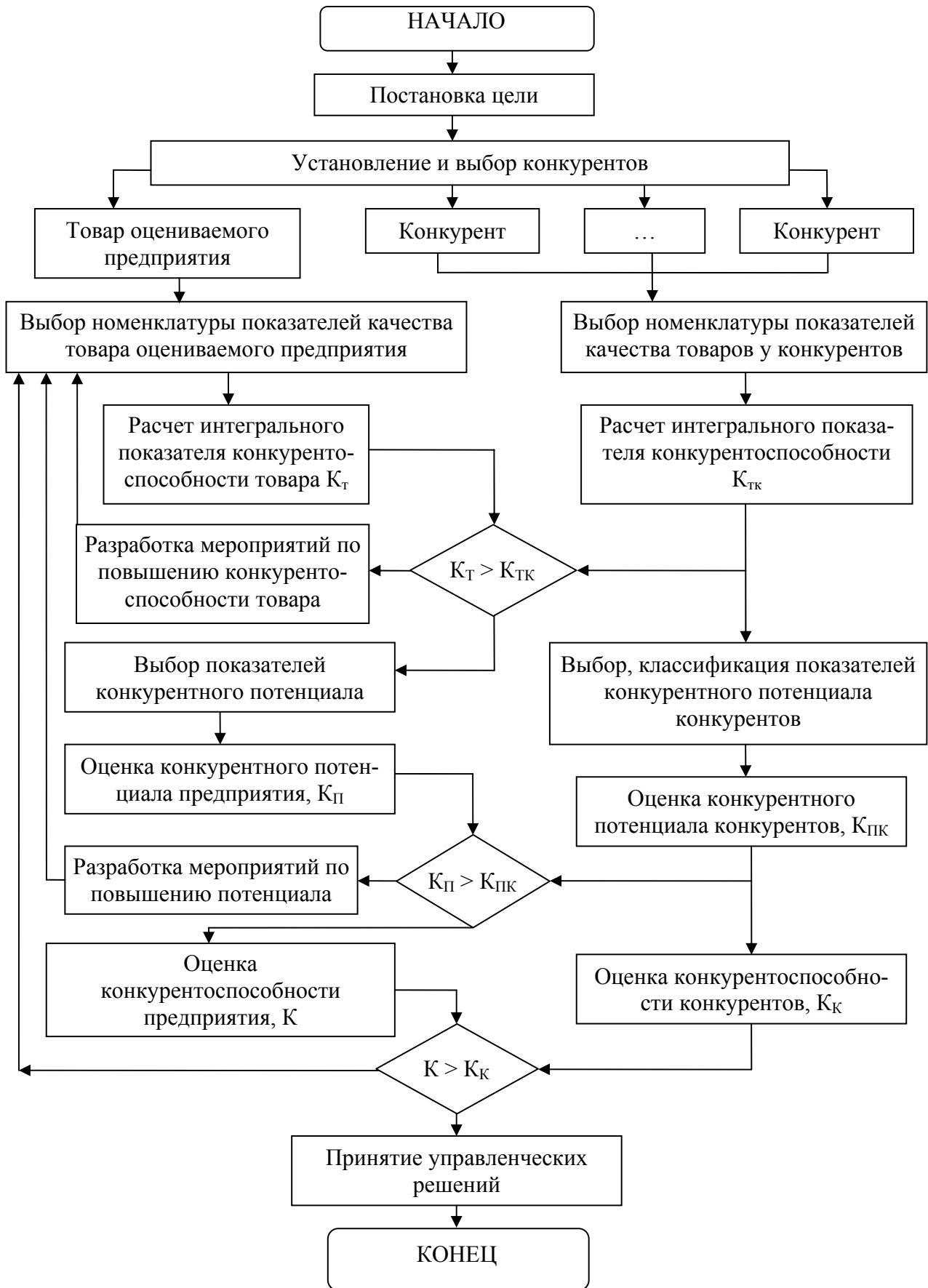


Рис. 3. Модель управления конкурентоспособностью предприятия

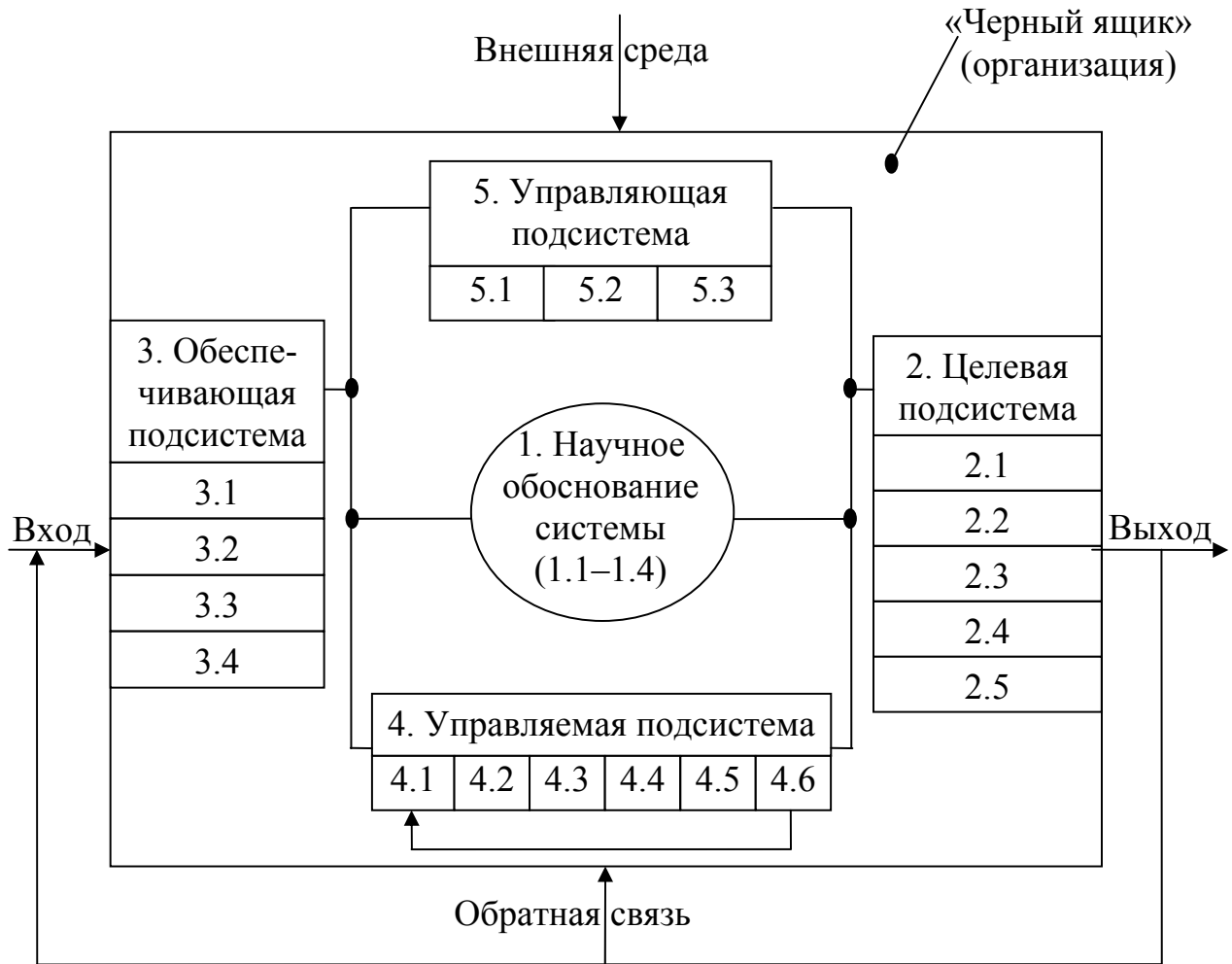


Рис. 4. Модель системы управления организацией

Подсистема научного обоснования системы состоит из следующих компонентов: изучение механизмов действия экономических законов и законов организации (1.1); применение научных подходов к управлению (1.2); применение принципов управления различными объектами (1.3); применение современных методов и моделей управления (1.4).

Целевая подсистема состоит из таких компонентов: повышение качества выпускаемых товаров и предоставленных услуг (2.1), ресурсосбережение по стадиям жизненного цикла выпускаемых товаров (2.2), расширение рынка сбыта товаров (2.3), организационно-техническое развитие производства (2.4), повышение качества сервиса товаров (2.5), социальное развитие коллектива и охрана окружающей природной среды (2.6).

Обеспечивающая подсистема состоит из следующих компонентов: методическое обеспечение (3.1), ресурсное обеспечение (3.2), информационное обеспечение (3.3), правовое обеспечение (3.4).

Управляемая подсистема как объект управления субъектом (персоналом) состоит из таких компонентов: стратегический маркетинг (4.1), инновационный менеджмент (4.2), финансовый менеджмент (4.3), организация производства (4.4), тактический маркетинг (4.5), организация сервиса товаров (4.6).

Управляющая подсистема как субъект управления состоит из таких компонентов: управление персоналом (5.1), разработка рациональных управленческих решений (5.2), оперативное управление реализацией решений (5.3).

Система управления организации связана с внешней средой «входом» и «выходом». На вход системы поступают ресурсы, необходимые для осуществления процесса производства, информация о состоянии внешней среды – экономических, технологических, социальных, природных и других условиях функционирования организации.

На «выходе» системы организация имеет результаты своего функционирования в виде объема выпущенной продукции, абсолютных и относительных показателей результатов деятельности.

На схеме представлена обратная связь. По мнению Р.А. Фатхутдинова она характеризует «дополнительные требования и рекламации потребителей, новую информацию по научно-техническому процессу, конъюнктуре рынка и т.п.» [28, с. 174].

Несомненным преимуществом предполагаемой системы управления организации является ее представление в виде кибернетической модели «черного ящика», выделения в ней управляемой и управляющей подсистемы. Вместе с тем, недостаточное внимание уделено представлению прямых и обратных связей между ними, а также интерпретации их сущности.

Дальнейшее развитие модель структуры системы управления организацией получила в трудах Н.А. Савельевой [23, с. 59 – 66] (рис. 5).

Принципиально представленная модель «Структура системы управления конкурентоспособности» несколько отличается от модели аналогичной структуры, предложенной Р.А. Фатхутдиновым. Общим является их внешнее представление в виде модели «черного ящика», наличия управляющей и управляемой подсистем, входа и выхода, обратной связи. Существенным отличием является введение подсистем маркетинга и логистики. На наш взгляд, более обос-

новано представлена управляемая подсистема в виде процессов, связанных с проектированием, разработкой и реализацией продукции, – подготовка производства, производство, сбыт и т.п.



- | | |
|---|--|
| 1.1. Подсистема научного сопровождения | 2.1. Научные исследования и разработки |
| 1.2. Функциональная подсистема управления | 2.2. Конструкторская подготовка производства |
| 1.3. Целевая подсистема | 2.3. Технологическая подготовка |
| 1.4. Организационно-структурная производственная подсистема | 2.4. Материально-техническое обеспечение |
| 1.5. Информационно-технологическая подсистема | 2.5. Производство |
| | 2.6. Сбыт |
| | 2.7. Сервис |
| | 2.8. Утилизация |

Рис. 5. Модель структуры системы управления конкурентоспособностью фирмы

Общим недостатком обеих представленных моделей структур систем управления конкурентоспособностью предприятия является то, что они предполагают один уровень принятия решений относительно стратегии конкуренции, не отражают характер взаимосвязей между подсистемами, не дифференцируют входы и выходы подсистем, также не определено их содержание. Этот недостаток частично устранен в работе [30, с. 38] (рис. 6.).

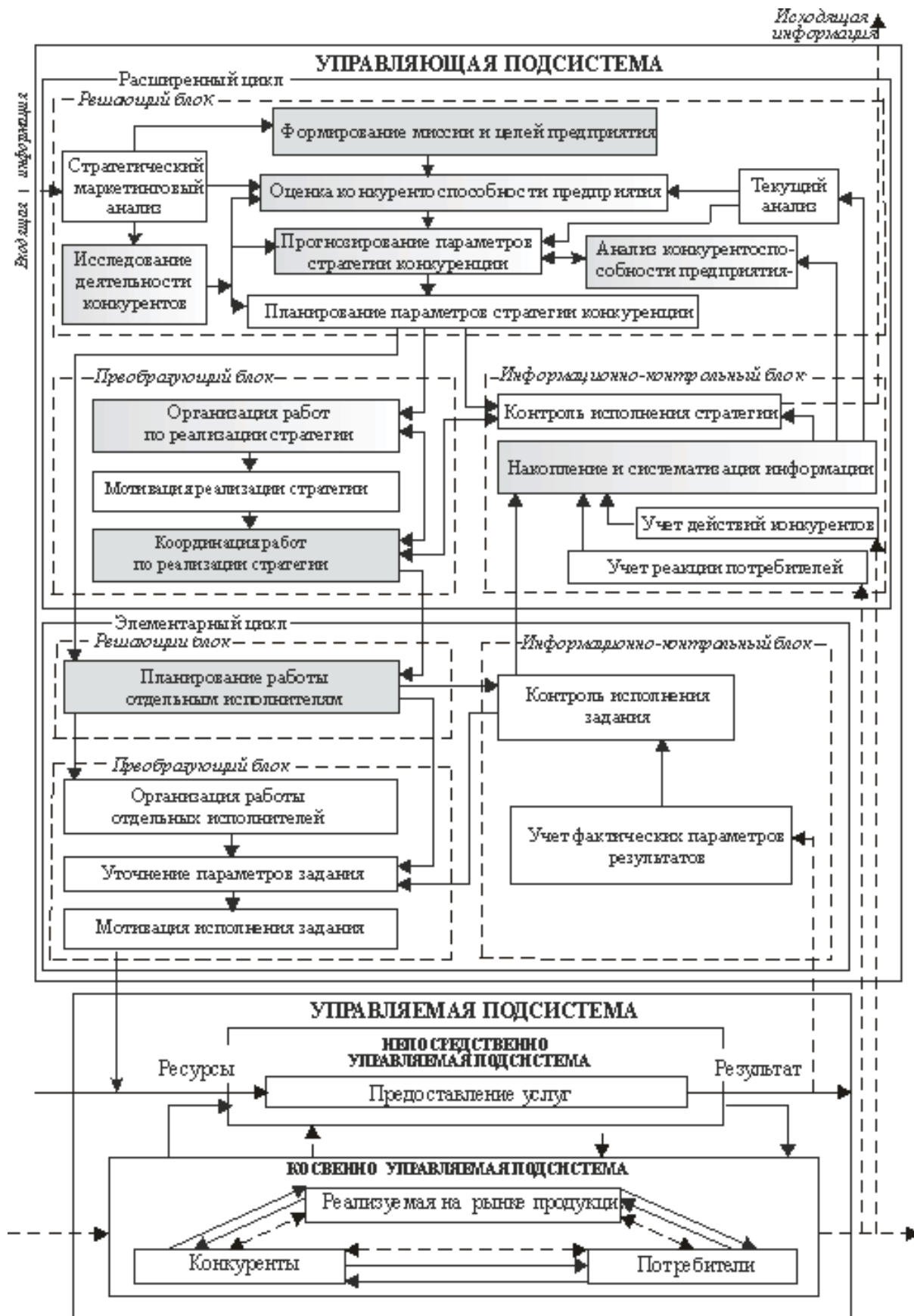


Рис. 6. Модель структуры системы управления конкурентоспособностью предприятия

Предлагаемая модель структуры системы управления конкурентоспособностью предприятия предполагает два уровня управления: расширенный и элементарный.

На каждом уровне управления предполагается реализация трех классических блоков функций: решающего, преобразующего и информационно-контрольного. На уровне расширенного цикла разрабатываются и реализуются управленческие решения относительно управления конкурентоспособностью по предприятию в целом. В решающем блоке это формирование миссии и целей предприятия, проведение стратегического и текущего маркетингового анализа, исследование деятельности конкурентов, анализ конкурентоспособности предприятия, прогнозирование и планирование параметров стратегии конкуренции.

В преобразующем блоке расширенного цикла рассмотрены и разрабатываются управленческие решения относительно организации, мотивации и координации работ по реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

В информационно-контрольном блоке расширенного цикла накапливается и систематизируется информация об использовании стратегии повышения конкурентоспособности, реализуется функция контроля.

На уровне элементарного цикла принимаются и реализуются управленческие решения относительно управления конкурентоспособностью на уровне отдельных исполнителей.

Таким образом, рассматриваемая модель структуры системы управления, в отличие от ранее представленных, разработана для двух уровней управления: предприятие, отдельные исполнители. В модели определены не только состав блоков каждого цикла управления, но и виды работ по управлению конкурентоспособностью, реализованные в них.

Наряду с этим представленная модель ориентирована только на предприятия, выпускающие один вид продукции, в ней полнее должен быть отражен стратегический аспект управления, уточнен перечень и состав конкретных функций управления на каждом уровне управления.

Системы управления предприятиями и их конкурентоспособностью относятся к многоуровневым иерархическим структурам,

которые характеризуются, по мнению М. Месаровича, Ж. Мако и И. Такахара [13, с. 53], следующими признаками:

- последовательное вертикальное расположение подсистем, составляющих данную систему (вертикальная декомпозиция);
- приоритет действий или право вмешательства подсистем верхнего уровня;
- зависимость действий подсистем верхнего уровня от фактического использования низшими уровнями своих функций.

Проектирование и описание таких систем начинается с установления уровней управления.

В настоящее время среди ученых нет единства мнений относительно количества уровней управления предприятием и их содержания, включая и управления конкурентоспособностью [12; 29; 19].

Так, М.Х. Мескон [12, с. 48 – 51] предлагает выделять три уровня структуры управления: высшего звена, среднего звена и низшего звена (рис. 7).

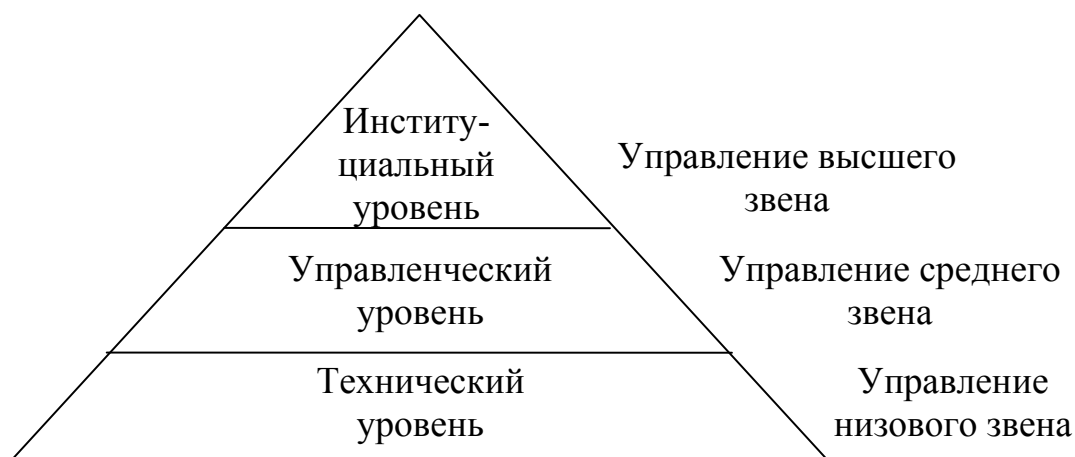


Рис. 7. Представление уровней управления

На техническом уровне осуществляется оперативное управление текущей деятельностью отдельных исполнителей, непосредственно обеспечивающих выпуск продукции и предоставление услуг.

На управленческом уровне осуществляется организация и «координация работ внутри организации, они согласовывают разнообразные формы деятельности и усилия различных подразделений организации» [12, с. 49].

На институциональном уровне работники «заняты в основном разработкой долгосрочных (перспективных) планов, формированием целей, адаптацией организации к различного рода переменам,

управлением отношениями между организацией и внешней средой, а также обществом, в котором существует и функционирует данная организация» [12, с. 50].

Специалист по исследованию систем управления В.В. Мыльник [16, с. 34 – 35] для производственной организации предлагает три уровня управления:

1. Верхний – уровень административно-управленческого аппарата предприятия (генеральный директор, технический директор, директор по экономике и финансам и др.), который выдает управленческие решения и команды на средний уровень управления – уровень цехов;

2. Средний – уровень переработки информации, поступающей из верхнего уровня, и направление ее в виде управленческих решений и команд нижнему уровню иерархии управления – на участки;

3. Нижний – уровень установления результатов и доведения их выполнения на средний уровень.

Как правильно, отмечает автор данного предложения, при таком построении процесса принятия решений действия аппарата управления на вышестоящем уровне отличаются большей скоростью реакции и быстротой переработки поступающих сигналов. Чем менее разнообразны сигналы, тем быстрее реакция – ответ на информацию. По мере понижения уровня иерархии действия становятся более медленными, но отличаются большим разнообразием, содержащими размышления, сопоставления и т.п. В этом несомненные преимущества иерархии.

В свою очередь точка зрения о количестве и содержании уровней управления, которой придерживается Е. Прокушев, несколько отличается [20, с. 8]. В соответствии с его предложением в системе управления предприятием следует выделить четыре уровня управления (рис. 8).

Отличительной особенностью основных уровней менеджмента является выделение третьего уровня – менеджмента первичного уровня. Под ним он понимает «процесс достижения работниками, непосредственно осуществляющими производственную, общественно необходимую деятельность на рабочих местах на основе управления ими и мотивами их поведения, в соответствии с общей целью предприятия, организации» [20, с. 7].



Рис. 8. Основные уровни менеджмента

В предлагаемой ранее модели структуры системы управления конкурентоспособностью предприятия (рис. 6) первичный уровень менеджмента представлен в виде элементарного цикла, на уровне которого осуществляется планирование и организация работы отдельных исполнителей, уточнение параметров задания, мотивации его исполнения, учет фактических параметров результатов и контроль исполнения задания.

Второй подход к выделению уровней управления предприятием связан с переходом предприятий на функционирование в рыночных условиях и необходимостью разработки для каждого объекта управления миссии и целей, стратегий деятельности и т.п. Большинство специалистов по стратегическому управлению А.А. Томпсон [25], З.Е. Шершнева [29], М. Портер [19], Л.Н. Качалина [8] придерживаются следующей парадигмы стратегий (рис. 9).

К этим стратегиям И.А. Ансофф [1] добавляет четвертую группу – основные оперативные приемы.

На основе сопоставления двух подходов к выделению уровней управления можно сделать следующие выводы:

- первый подход выделяет уровни управления – предприятия, виды деятельности (бизнеса), отдельных исполнителей;
- второй подход выделяет уровни по признаку принятия стратегических решений по вертикали: стратегический, тактический,

оперативный; функциональный уровень представлен в вертикальном, а не в горизонтальном распределения труда по управлению.

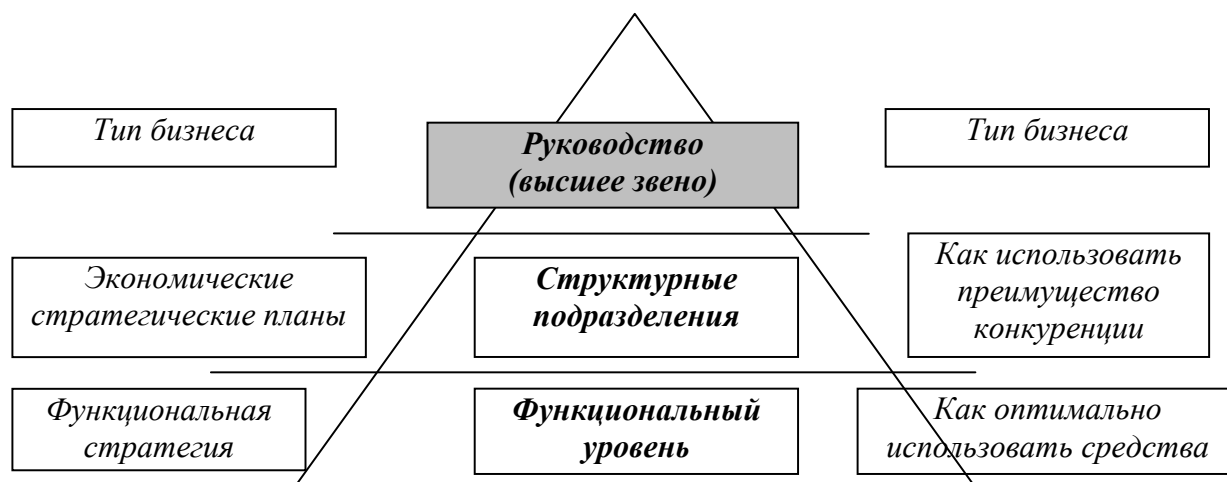


Рис. 9. Пирамида стратегий [8, с. 263]

Учитывая то, что первый подход отражает объективно существующую иерархию, предполагаются следующие уровни управления в диверсифицированном предприятии: высший, средний и первичный. Функции стратегического управления реализуются на высшем и среднем уровне. Реализацию работ функционального уровня лучше предусмотреть на первом и втором уровне по схеме матричного подхода.

Анализируя раньше разработанную модель системы управления конкурентоспособностью предприятия (рис. 6), следует отметить, что в ней отсутствует уровень управления отдельными видами деятельности, бизнес-процессами. На этом уровне должны разрабатываться бизнес-стратегии – «комплекс мер и подходов для успешного функционирования подразделения с описанием путей создания стабильной и долгосрочной конкурентной позиции... В однопрофильной компании, занимающейся только одним видом бизнеса, корпоративная и бизнес-стратегии совпадают» [25, с. 80]. Таким образом, для диверсифицированного предприятия этот уровень управления является необходимым. В автотранспортном предприятии разработка бизнес-стратегий необходима для каждого автобусного маршрута, для каждого обслуживаемого клиента.

Исходя из этих обстоятельств, выделяемых уровней и стратегий, для диверсифицированного предприятия предлагается следующая система уровней управления предприятием и его конкурентоспособностью (табл. 2).

Таблиця 2

Уровни управления в диверсифицированном предприятии

Уровни управления	Объект управления	Субъект управления	Результат деятельности субъекта
1. Высший	Предприятие	Менеджеры высшего уровня	Корпоративная стратегия
2. Средний	Подразделения – вид деятельности, бизнес-процесс	Менеджеры среднего уровня	Стратегия отдельных видов бизнеса и результаты ее реализации
3. Первичный	Отдельные исполнители	Менеджеры первичного уровня	Основные оперативные приемы, задания

Схематически предлагаемая модель структуры системы управления в обобщенном виде представлена в виде рис. 10.

Представленная система управления диверсифицированного предприятия в виде предполагаемой структуры позволит:

- распределить экономические явления и процессы, являющиеся объектами управления, по уровням значимости, подчиненности;

- установить для каждого из них цели функционирования, задачи, которые необходимо решить, и задания, которые необходимо выполнить;

- упорядочить в управлении детальность предприятия, соподчиненность и разграничение полномочий менеджеров разного уровня, обеспечить субординацию – служебное подчинение лиц низшего уровня управления лицам более высокого уровня управления;

- сосредоточить внимание менеджеров каждого уровня управления на необходимости достижения руководимым объектом управления установленных целей, решения поставленных задач и выполнения установленных заданий.

Специалисты в области стратегического управления в своих работах предусматривают наличие в составе стратегий предприятия функциональной стратегии. Их целью является подготовка решений в области финансов, маркетинга, персонала, инвестиции и т.п. На наш взгляд, выделение отдельного вертикального уровня принятия управленческих решений по ранее рассмотренным вопросам целесообразно по следующим причинам:

- не всегда решения, которые принимаются работниками функциональных служб, учитывают все многообразие, особенно внешние условия функционирования объекта управления;

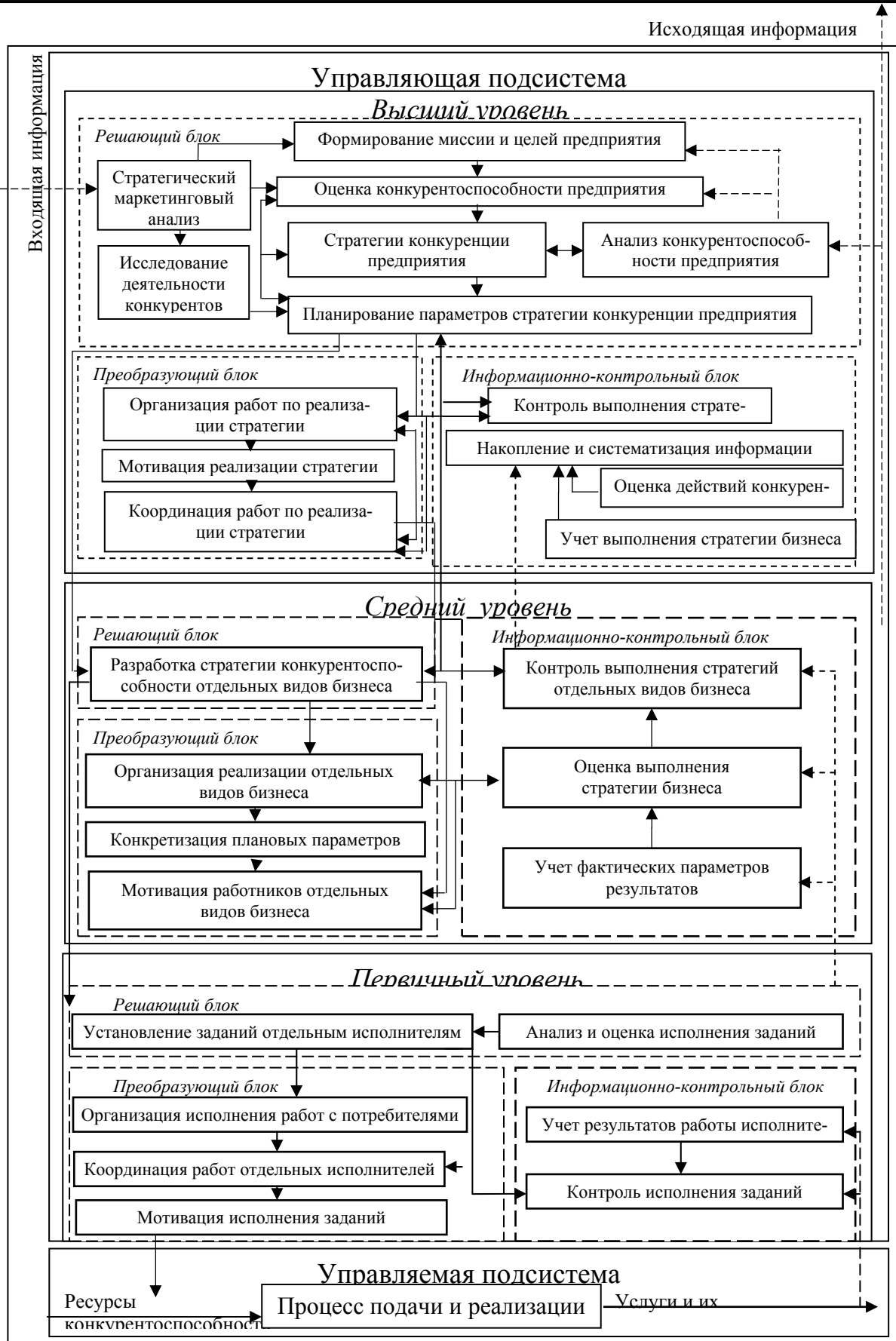


Рис. 10. Модель системы управления конкурентоспособностью

- окончательные решения по ним принимает на каждом уровне первое лицо;
- объем управленческой работы функциональных служб на первом и втором уровне различен.

Поэтому предполагается использовать матричный подход к формированию структур управления, который для нашего случая может быть условно представлен в виде следующей схемы (рис. 11):

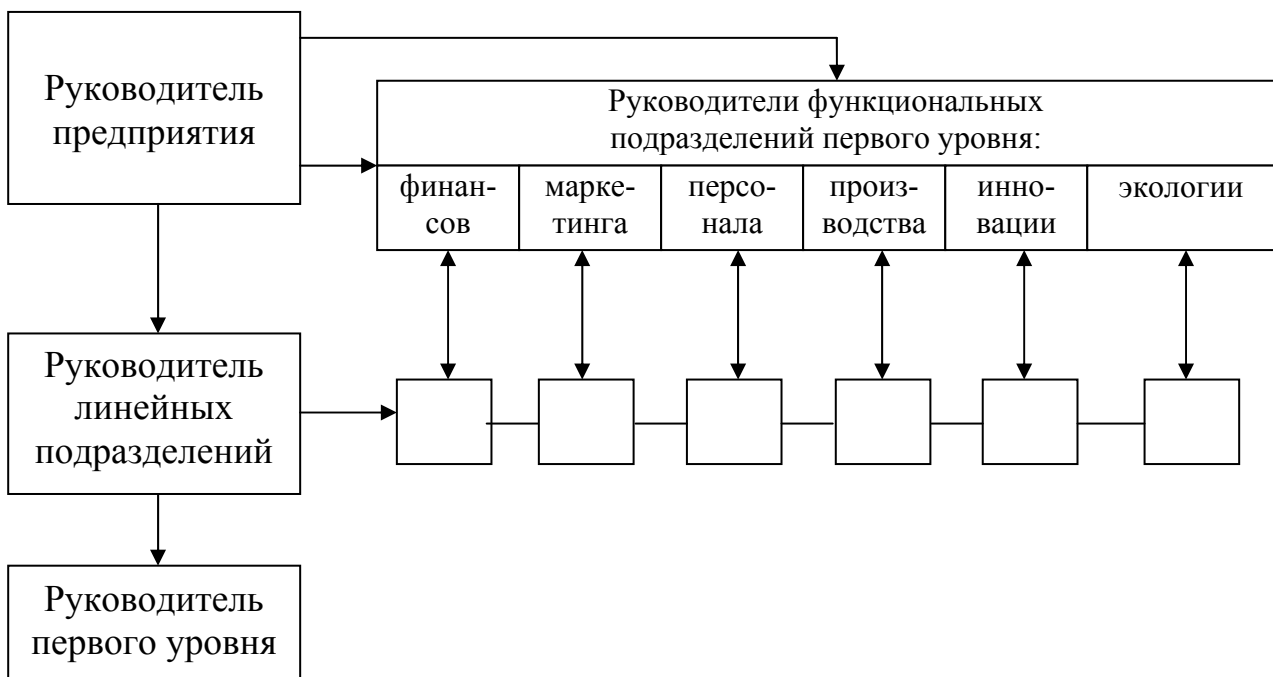


Рис. 11. Модель матричной многоуровневой системы управления

Таким образом, получила дальнейшее развитие модель системы управления диверсифицированного предприятия в виде многоуровневой иерархической структуры, которая учитывает особенности и все аспекты управления конкурентоспособностью.

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление : сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
2. Антонов А.В. Системный анализ: учеб. для вузов / А.В. Антонов. – М. : Высш. шк., 2004. – 454 с.

3. Бажин И.И. Исследование систем управления : компакт-учебник / И.И. Бажин. – Х. : Консул, 2004. – 336 с.
4. Глущенко В.В. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования : учеб. пособие для вузов / В.В. Глущенко, И.И. Глущенко. – Железнодорожный: Крылья, 2004. – 416 с.
5. Голубков Е.П. Технология принятия управленческих решений / Е.П. Голубков. – М. : Сервис, 2005. – 544 с.
6. Игнатъева А.В. Исследование систем управления : учеб. пособие для вузов / А.В. Игнатъева. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 158 с.
7. Кафидов В.В. Исследование систем управления : учебное пособие для вузов / В.В. Кафидов. – М. : Академический проект, 2003. – 160 с.
8. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л.Н. Качалина. – М. : МАМП, 2002. – 398 с.
9. Коротков Э.М. Исследование систем управления : учебник / Э.М. Коротков. – М. : ДеКА, 2000. – 185 с.
10. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : підручник / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів : Компакт – ЛВ, 2005. – 304 с.
11. Малин А.С. Исследование системы управления : учебник для вузов / А.С. Малин, В.И. Мухин. – 3-е изд. – М. : ГУ ВШЕ, 2005. – 400 с.
12. Мескон М.Х. Основы менеджмента : пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1999. – 800 с.
13. Месарович М. Теория иерархических многоуровневых систем / М. Месарович, Д. Мако, И. Такахара. – М. : Мир, 1978. – 344 с.
14. Модель. – Википедия. – Режим доступа : <http://ru.wikipedia.org/wiki/%CC%E4%E5%EB%FC>.
15. Мотышина М.С. Менеджмент в сфере услуг: теория и практика / М.С. Мотышина. – С.Пб. : СПб ГУП, 2006. – 204 с.
16. Мыльник В.В. Исследования системы управления : учебное пособие для вузов / В.В. Мыльник, Б.П. Титаренко, В.А. Волочиенко. – М. : Академический Проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003. – 352 с.
17. Основы управления : учеб. для вузов по спец. «Экономика и орг. машиностроит. пром.» / В. П. Радукин, К. Ф. Ойнер, Ф. И. Семьяшкин и др.; под ред. В. П. Радукина. – М. : Высш. шк., 1986. – 272 с.
18. Павлова В.А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / В.А. Павлова, Р.В. Губарев // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. – № 2. – С. 168–176.
19. Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
20. Прокушев Е.Ф. Менеджмент первичного уровня / Е.Ф. Прокушев. – М. : Доликов и К, 1999. – 320 с.

21. Пушкарь А.И. Основы научных исследований и организация научно-исследовательской деятельности : учебное пособие / А.И. Пушкарь, Л.В. Потрашкова. – Х. : ИНЖЕК, 2006. – 280 с.
22. Рогожин С.В. Исследование систем управления : учебник / С.В. Рогожин, Т. В. Рогожина. – М. : Экзамен, 2005. – 288 с.
23. Савельева Н.А. Управление конкурентоспособностью фирмы: учебник / Н.А. Савельева. – Ростов на Дону: Феникс, 2009. – 382 с.
24. Смирнов Э.А. Основы теории организации : учеб. пособие для вузов / Э.А. Смирнов. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 376 с.
25. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуация для анализа. 12-е издание : пер. с англ. / А.А. Томпсон-мл., Дж. Стрикленд Ш. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.
26. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник / С.Л. Клименко, Т.В. Омельченко, Д.О. Барабась та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
27. Фасхиев Х. Модель управления конкурентоспособностью предприятия / Официальный сайт ФГОБУ ВПО Финансового Университета при Правительстве РФ fa.ru 10. 2014.
28. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 892 с.
29. Шершнева З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершнева. – К. : КНЕУ, 2004. – 700 с.
30. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия : монография / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Х. : ХНАДУ, 2003. – 186 с.
31. Штофф В.А. Введение в методологию научного познания : учеб. пособ. / В.А. Штофф. – Л. : ЛГУ, 1972. – 192 с.

Рецензент: О. Н. Криворучко, докт. экон. наук, проф., ХНАДУ.