

Напрямок конференції: Економічні науки

Антоненко В. М., доцент,

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

м. Покровськ, Україна

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПОЄДНАННЯ КЛЮЧОВИХ ЛАНОК В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Сучасне середовище, в якому знаходяться і функціонують будь-які підприємства, незалежно від їх спеціалізації і масштабів діяльності, пріоритетів і особливостей управління і т. д., є надто мінливим і в більшій мірі непередбачуваним та, на жаль, не сприятливим щодо забезпечення стійкого й успішного розвитку згаданих підприємств. Умови здійснення господарської діяльності стають все далі більш складними й такими, від яких підприємствам досить часто необхідно захищатися.

В таких умовах керівництву підприємств варто не просто враховувати і застосовувати на практиці усі наявні в їх арсеналі методи управління, а логічним чином і з метою досягнення кінцевої мети запроваджувати обґрунтований вибір і найефективніше поєднання цих методів, виходячи з конкретної ситуації, що склалася на тому чи іншому етапі розвитку підприємства. В останні роки, точніше – в декілька останніх десятиліть, наука зробила суттєвий прорив в галузі напрацювання великої кількості методичних підходів, методів та процедур стосовно управління сучасними підприємствами; але варто наголосити на тому, що є певна прогалина щодо системності у поєднанні вказаних підходів; тобто наразі постає проблема доречного управління саме методами управління. Під поняттям «управління методами управління» розуміється обґрунтований

вибір, системне поєднання та практичну реалізацію вибраних з сукупності наявних у керівництва підприємства методів управління. Проблема пролягає у тому, що у кожній функціональній сфері господарської діяльності підприємства наразі є досить відомі і принципово ефективні методи управління, але між цими функціональними напрямками, а, як наслідок, – і між застосовуваними в них методами, – можуть виникати певні протиріччя, які мають свій прояв, наприклад, у різноспрямованості дій окремих структурних підрозділів підприємства, пріоритеті їх локальних відомчих інтересів над глобальними інтересами всього підприємства як цілісної системи, і врешті-решт – можуть впливати на розвиток небажаних негативних тенденцій, які у свою чергу вимагатимуть окремої уваги з боку керівництва підприємства. Тоді може сформуватися парадоксальна ситуація: підприємство, керівництво якого знає і вміє застосовувати окремі управлінські підходи і методи, стикається на практиці із зниженням їх ефективності чи навіть із негативним наслідком впровадження потенційно ефективних методів.

Описана ситуація цілком можлива тоді, коли керівництво не враховує чи не достатньо звертає увагу на об'єктивно існуючу системність щодо обраних управлінських методів. Варто додати, що, на нашу думку, у теорії класичного менеджменту важливість такого явища, як делегування повноважень від вищого керівництва до керівників функціональними одиницями підприємства, – є інколи завищеною, бо останні (функціональні керівники структурних підрозділів підприємства), звичайно, завжди і в більшій мірі зацікавлені в успішності своїх підпорядкованих їм підрозділів, а не в досягненні кінцевої мети підприємства як системи цих підрозділів. Отже, необхідним є такий варіант управління, який би давав змогу вищому керівництву забезпечувати абсолютний пріоритет глобальних цілей підприємства над локальними функціональними діями

структурних одиниць, якими б ефективними функціональними методами вони б не підтримувалися. Для цього необхідним є запровадження у сфері діяльності вищого керівництва системного підходу щодо управління методами функціонального управління, аби адекватно поєднувати дії структурних одиниць і застосовувані ними специфічні управлінські методи, які притаманні кожній функціональній сфері.

Системний підхід як філософський метод пізнання реальності, та і як метод управління, відомий досить вже давно. Та, на жаль, він ще ніяким чином не має прояву в управлінні управлінськими методами в контексті системного поєднання різних функціональних систем.

Мовиться про те, що кожна окрема функціональна управлінська ланка має як систему субфункціональних підсистем управління, так і величезну низку специфічних функціональних і субфункціональних методів управління, які, враховуючи їх велику сукупність, не завжди діють ефективно. Варто, для прикладу, навести варіанти застосування системного підходу та сформулювати хоч декілька субфункціональних підсистем у рамках однієї функціональної системи управління підприємством (у наведеному далі прикладі це – фінансова ланка):

- системно поєднуються між собою в бухгалтерському балансі його активи чи пасиви, хоч кожен з їх елементів являє собою окремий специфічний об'єкт управління;

- відбувається системне поєднання різних елементів витрат при виробництві і реалізації продукції, в процесі чого формується цілісна система витрат у вигляді собівартості реалізованої продукції;

- в процесі розподілу отриманого прибутку враховуються системні зв'язки між його (прибутку) окремими частками, що обумовлює вибір фінансових можливостей подальшого розвитку підприємства (це нерозподілений, або тезаврований, прибуток) та водночас формується

дивідендна політика підприємства (це розподілений прибуток);

- для реалізації підприємством як платника податків (точніше, його фінансовим відділом або бухгалтерією) податкової політики варто враховувати той факт, що різні податки системно зв'язані між собою, хоча на перший погляд цього, можливо, й не помітно. Але у будь-якому разі під час проведення заходів щодо зменшення якогось одного податку можуть збільшуватися інші податки завдяки зростанню податкової бази, втрати пільг тощо чи зростанню податку на прибуток при зменшенні витрат по тих податках, які відносяться на витрати.

Навіть в одній функціональній сфері (у наведеному, доволі стислому, прикладі, фінансовій) налічується безліч системних поєднань, які вимагають їх з'єднувального дослідження, що демонструє необхідність системного підходу в застосуванні управлінських методів. А повертаючись до управління підприємством в цілому, його управління можна представити як управлінську систему функціональних систем управління.

Піднімаючи цю тему, треба підкреслити, що це є, мабуть, першою спробою висловлювання таких ідей. Тож спробуємо подати цю ідею у вигляді схематичного зображення системи функціональних управлінських систем, які у свою чергу поділяються на певні сукупності субфункціональних підсистем управління (рис. 1). Згадуючи приклад управління фінансами, пояснимо, що фінансова ланка є однією з функціональних систем управління, а субфункціональними – відповідно: управління активами, пасивами, витратами, прибутком і т. д. Аналогічним чином структуруються й інші функціональні ланки управління.

Структурована у такий спосіб система управління вимагає від вищого керівництва підприємства керованої системності у практичному застосуванні конкретних методів управління, бо тільки за таких умов можливо досягти бажаного управлінського результату.



Рисунок 1 – Функціональна структуризація системи управління підприємством