

УДК 005:658.114.2

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ДЕФІНІЦІЇ "ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ"

КУЗНЕЦОВА І., к. е. н., докторант Одеського державного економічного університету

Відмінною рисою сьогодення є процес глобалізації, який поступово стирає регіональні й національні межі. Прихід на вітчизняний ринок могутніх глобальних компаній докорінно змінив умови і способи ведення бізнесу. За таких обставин гостро постає проблема сталого розвитку вітчизняних підприємств, яку можна вирішити через формування конкурентних переваг.

Розвиток підходів щодо формування конкурентних переваг відбувався під впливом змін у ринковому середовищі, які стосувалися як продуктивних сил суспільства, так і сутності конкурентних взаємовідносин. Істотні зрушення у бізнес-ландшафті сучасної організації, спричинені як глобалізаційними процесами, так і прогресом у новітніх технологіях, які не тільки розширили можливості виробництва нових продуктів і послуг, а й трансформували способи ведення бізнесу та розмили галузеві бар'єри, привели до конвергенції в конкуренції: у міру того як компанії копіюють одна одну, "стратегії стають більш схожими і конкурентна боротьба перетворюється у змагання ідентичних способів, у якій жоден не в змозі виграти" [1, с. 71].

У вирішенні проблеми формування конкурентних переваг широко розповсюджений ресурсний підхід, який розглядає стійкі конкурентні переваги як результат умілого використання ресурсів підприємства. Г. Хемел і К. Прахалад [2] ввели поняття "ключової компетенції" та запропонували новий погляд на конкурентні переваги фірми – замість портфелю бізнесів розглядати портфель компетенцій. Вчені на прикладах діяльності компаній-лідерів довели, що реальні джерела конкурентних переваг полягають не стільки в успішних інвестиціях у привабливий бізнес, скільки у здатності керівництва об'єднати розпорочені по компанії технології та виробничі навички в компетенції, які дають змогу адаптуватися до змін у ринкових умовах. Разом із тим згадана дефініція на сьогодні не отримала чіткого визначення. Спроби запропонувати методичні підходи щодо формування

ключових компетенцій без визначення їхньої структури й характеристик, а також джерел і принципів створення, не вирішують цієї проблеми.

Поняття "ключової здібності організації" як сукупності бізнес-процесів увів у науковий обіг Дж. Тіс [4, с. 519]. Однак слід акцентувати увагу на тому, що здібність виявляється не як сукупність бізнес-процесів, що створюють можливість досягати успіху, а як вміння ефективно виконувати будь-який вид діяльності (бізнес-процес). Це твердження є результатом попередніх досліджень, у яких обґрунтовано дві складові здібності організації: технологію та особисту компетенцію персоналу [3, с. 80].

Інші автори [5, с. 156–181; 6, с. 20–30] запропонували методичні підходи щодо ідентифікації здібностей на підставі ланцюга цінностей М. Портера, який ідентифікує п'ять первинних процесів, що утворюють цінність і безпосередньо належать до фізичного створення продукту та його реалізації (внутрішня логістика: зберігання сировини й матеріалів, збір даних; виробничі операції; зовнішня логістика: обробка замовлень, складські операції, підготовка звітів; маркетинг і продажі; післяпродажне обслуговування). Крім того, М. Портер визначає чотири вторинних або підтримуючих види діяльності (інфраструктура фірми, управління людськими ресурсами, розробка технологій, закупки), які забезпечують фактори виробництва [1, с. 38]. Запропонована ним модель стала підґрунтям багатьох сучасних концепцій конкурентних переваг, реінжинірингу, ланцюга утворення вартості, здатності організації. Однак вона має суттєву ваду: серед процесів ланцюга цінності відсутній процес управління.

Управління є найважливішим процесом у системі створення цінності організації. Всі матеріальні та нематеріальні активи фірми активізуються працею менеджерів, які виконують управлінські функції. Менеджери об'єднують усі види ресурсів (природні, капітальні, матеріально-сировинні, людські, фінансові, інформаційні, інтелектуальні) у єдине ціле, що дозволяє виконувати певні процеси, а саме: проектувати нову продукцію, досліджувати ринок, забезпечувати постачання матеріалів, виробляти продукцію, збувати її та здійснювати післяпродажне обслуговування. Можна дійти висновку, що управління є тим видом діяльності, який приводить у дію механізм отримання цінності продукції в ланцюгу її створення і дозволяє це зробити краще ніж конкуренти, тобто підвищити конкурентоспроможність організації. Активи перетворюються на конкурентні переваги певного підприємства під впливом управління, отже воно виступає фактором, який за рангом вищий ніж інші матеріальні та нематеріальні активи. Оскільки в управлінні певну роль відіграє людська складова, можна стверд-

жувати, що воно є складним для імітування конкурентами фактором. *По-перше*, управління є двигуном механізму ланцюга отримання цінності. *По-друге*, жоден вид діяльності з ланцюга цінності не може відбуватися без управління. Ці два ключових положення дозволяють обґрунтовано стверджувати, що управління у ланцюгу отримання цінності за рангом стоїть вище за інші види діяльності.

Цей теоретичний висновок підтверджується аналітичними дослідженнями діяльності провідних зернових компаній на вітчизняному ринку [7, с. 140–170], які дозволяють стверджувати, що у складних умовах національного зернового ринку, успішно діючі компанії відрізняє не лише задовільне виконання операційних бізнес-процесів, а й знання, навички та вміння, пов'язані з аналізом зовнішнього середовища, виявленням тенденцій ринку, прогнозуванням і прийняттям рішень, тобто відповідними управлінськими компетенціями.

Розгляд управління як ключової здібності організації дозволить отримати джерело створення унікальної конкурентної переваги, для чого потрібно визначити його складові: технологію управління й особисті компетенції управлінського персоналу. У свою чергу розробка методичних підходів щодо технології процесу управління потребує визначення змісту цієї дефініції.

Аналіз наукових доробок дозволяє стверджувати, що найпоширенішою точкою зору є ототожнення технології управління безпосередньо з процесом прийняття управлінського рішення. Технологією управління Є. Голубков називає "процес підготовки, прийняття й реалізації рішення" [8, с. 17]. Таку ж думку поділяють В. Василенко, який під технологією управління розуміє "безперервний творчий процес підтримки сталого режиму функціонування системи шляхом прийняття й реалізації господарських рішень" [9, с. 237] та В. Мосейко, що визначає її як "сукупність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на обґрунтування, розробку, приймання й виконання управлінських рішень" [10, с. 90].

Ототожнення технології управління з процесом прийняття управлінського рішення є неправомірним, воно виникає через відсутність чіткого визначення понять "процес" і "технологія процесу". Важко погодитися з твердженням, що ціль технології управління полягає у "раціоналізації управлінського процесу шляхом виключення таких видів діяльності й операцій, які не є потрібними для досягнення запланованої мети" [11, с. 5]. Перш за все раціональність процесу управління забезпечується через дотримання принципів управління, а не завдяки виключенню певних операцій. Не зрозуміло й критерій, за яким буде прийматися таке рішення.

Оскільки процес представляє собою послідовність виконання набору операцій для перетворення входів у бажані виходи, головним завданням будь якої технології є визначення раціональних прийомів за допомогою яких виконуються операції та стадії процесу, що в кінцевому результаті підвищить ефективність останнього. Отже, визначенню дефініції "технологія" передую розгляд сутності процесу управління.

Для здійснення процесу управління необхідні певні умови, які сформовані в аксіомах управління [12, с. 202–204], а саме:

- можливість визначити стан об'єкта управління за даними вимірів характеристик на його виходах;
- здатність об'єкта управління переходити з поточного стану в бажаний під впливами управляючої системи; якщо стан об'єкта управління не міняється, то й саме поняття управління втрачає зміст;
- наявність цілі управління, у разі її відсутності, неможливо визначити напрям зміни стану об'єкта управління, отже саме управління не матиме сенсу;
- можливість вибору управляючих впливів (рішень) з деякої множини припустимих альтернатив;
- наявність ресурсів, що забезпечують реалізацію управляючих впливів.

Із сутності розглянутих аксіом випливає, що управління полягає в забезпеченні бажаного стану управляемого об'єкта, що потребує обмежувати різноманітність можливих станів. Оскільки мірою внутрішньої неупорядкованості системи є ентропія, то це означає, що ентропія об'єкта управління повинна бути рівною нулю, а сам об'єкт управління має знаходитися у строго визначеному стані з вірогідністю рівною одиниці.

Таким чином, сутність управління зводиться до активного впливу на параметри об'єкта управління з метою усунення небажаних відхилень від заданих параметрів через управлінські впливи, які спрямовані або на забезпечення утримання характеристик системи у потрібних межах, або на виконання дій зі зміни значень характеристик самої системи відповідно до змін зовнішнього середовища. У такий спосіб здійснюється процес управління, тобто робота системи регулюється так, щоб параметри системи наближалися до запланованих та підтримувався стан її впорядкованості.

Закриті системи при своєму функціонуванні прагнуть до стану рівноваги, в якій ентропія максимальна. Н. Вінер [13, с. 41] та Дж. Гіг [12, с. 609] довели, що у відкритих системах (до яких належить і підприємство) ця тенденція може бути усунена шляхом додавання системі "негентропії", або інформації. Інформація накладає обмеження на систему й у такий спосіб протидіє тенденціям щодо її дезорганізації,

тобто здійснення відповідних управлінських впливів сприяє регулюванню системи шляхом накладання обмежень, зменшення різноманітності тощо [14, с. 610].

Отже, ступінь організації в системі визначається наявністю інформації, яка протидіє притаманним їй тенденціям до збільшення ентропії. Процес управління за своєю природною сутністю є процесом отримання й обробки необхідної інформації про стан зовнішнього середовища і стан об'єкта управління.

Що стосується технології взагалі, то етимологічно у перекладі з грецької вона означає: *téchne* – мистецтво, майстерність; *logos* – вчення. У широкому значенні її розуміють як обсяг знань, які використовують для виробництва товарів і послуг з економічних ресурсів [15]. Можна стверджувати, що технологія – це сукупність формалізованих знань про виконання процесу.

Деякі вчені умовно поділяють технологію на три основні складові: матеріально-енергетичну, інформаційну та людську [16, с. 139]. Матеріально-енергетичну розглядають як комплекс технічних засобів, інструментів, оснащення, приладів, енергетичного устаткування, що мають певні параметри і характеристики, які відповідають стандартним вимогам цієї технології. Інформаційна складова представляє сукупність знань про засоби технологічного, енергетичного та інформаційного забезпечення, та про оброблювані матеріали. Ці знання втілені у формі описів, стандартів, нормативів, інструкцій щодо використання названих активів та їх ремонту, програмного забезпечення, ноу-хау та іншого, що у вигляді знань адресовано до цієї технології й у результаті втілюється у загальне поняття її використання. Людська складова – це сукупність вимог до користувачів цієї технології за рівнем кваліфікації, професійних навичок тощо. Однак у цьому випадку розглядається технологія операційних процесів, які суттєво відрізняються від процесу управління.

На основі викладеного можна визначити дефініцію "*технологія управління*" як сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, що містить вимоги щодо кваліфікації управлінського персоналу та опис методів отримання й перетворення вхідної інформації про стан зовнішнього середовища і стан об'єкта управління в управлінські впливи для досягнення цілей підприємства.

Технологія виконує своє основне призначення – встановлення раціональних прийомів виконання операцій, не тільки завдяки з'ясуванню певних методів, а й завдяки визначенню які методи і для яких операцій необхідно застосовувати. Найбільш вагомими складовими технології управління є вимоги до кваліфікації персоналу та методи раціонального перетворення вихідної інформації в управлінські впливи.

Процес управління можна представити у вигляді *технологічної моделі*.



Модель визначає сутнісні елементи процесу управління й дозволяє встановити взаємопов'язані завдання подальшого дослідження, а саме потрібно: визначити структуру процесу управління, тобто виділити склад його типових операцій; сформуванати адресний склад методів управління для виділених операцій; визначити вимоги щодо кваліфікації управлінського персоналу. Вирішення цих завдань дозволить розробити методичні підходи до технології управління.

За результатами теоретичного дослідження можна зробити певні висновки.

По-перше, управління в ланцюгу отримання цінності за рангом стоїть вище за інші види діяльності. Його розгляд як ключової здібності організації дозволить отримати джерело створення унікальної конкурентної переваги, для чого потрібно визначити його складові: технологію управління й особисті компетенції управлінського персоналу.

По-друге, процес управління за своєю природною сутністю є процесом отримання й обробки необхідної інформації про стан зовнішнього середовища та стан об'єкта управління.

По-третьє, головною ознакою технології управління є те, що вона представляє собою сукупність формалізованих знань про виконання процесу.

По-четверте, базовими складовими технології управління є вимоги до кваліфікації управлінського персоналу та формалізовані знання про раціональні методи перетворення вихідної інформації в управлінські впливи.

По-п'яте, розробка сучасної технології потребує вивчення процесу управління як складного інформаційного процесу, виділення його операцій, визначення методів виконання кожної з операцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Портер М.* Конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. О. Л. Пелявского. — М. : Издат. дом "Вильямс", 2005. — 608 с.
2. *Hamel G.* Competing for the Future / G. Hamel, C. K. Prahalad. — Boston : Harvard Business School Press, 1994. — 327 p.
3. *Кузнецова І. О.* Ресурсний підхід до розвитку підприємства / І. О. Кузнецова // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту : зб. наук. пр. — Хмельницький, 2008. — Т. 1, № 4 — С. 79–81.
4. *Teece D.* Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic Management Journal. — 1997. — Vol. 18, №7. — P. 509–533.
5. *Грант Р. М.* Современный стратегический анализ / Р. М. Грант ; пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. — СПб. : Питер, 2008. — 560 с. — (Серия "Классика МВА")
6. *Ефремов В. С.* Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В. С. Ефремов, И. А. Ханьков // Менеджмент в России и за рубежом. — 2002. — № 2. — С. 8–33.
7. *Кузнецова І. О.* Зерновий ринок України: історія створення та тенденції розвитку : монографія / І. О. Кузнецова. — Одеса : Поліграф, 2008. — 198 с. — Бібліогр.: с. 175–185.
8. *Голубков Е. П.* Какое принять решение? Практикум хозяйственника / Е. П. Голубков. — М. : Экономика, 1998. — 329 с.
9. *Василенко А. В.* Менеджмент устойчивого развития : монография / А. В. Василенко. — К. : Центр учеб. лит., 2005. — 648 с. — Библиогр.: с. 617–638.
10. *Мосейко В. О.* Управление по изменениям. Концепция внутрифирменного управления в структурах среднего и малого бизнеса : монография / В. О. Мосейко. — Волгоград : Изд-во Волгоград. гос. ун-та, 2001. — 464 с. — Библиогр.: с. 433–439.
11. *Ткачук В. В.* Технологія процесів управління у виробничих системах АПК : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.01 / В. В. Ткачук ; Нац. аграр. ун-т. — К., 2004. — 19 с.
12. *Анфилатов В. С.* Системный анализ в управлении : учеб. пособие / В. С. Анфилатов, А. А. Емельянов, А. А. Кукушкин ; под ред. А. А. Емельянова. — М. : Финансы и статистика, 2003 — 368 с.
13. *Винер Н.* Кибернетика и общество / Н. Винер ; пер. с англ. Е. Г. Панфилова. — М. : Изд-во иностр. лит., 1958. — 198 с.

14. Гиг Дж. Прикладная общая теория систем / Дж. Гиг; пер. с англ. Б. Г. Сушкова, В. С. Тюхтина. — М. : Мир, 1981. — 733 с.
15. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. — М. : ИНФРА-М, 2007. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://slovari.yandex.ru/dict/economic>.
16. Henry J. P. Making the technology-strategy connection / J. P. Henry // International Review of Strategic Management. — Chichester, Wiley, 1990. — 210 p.

удк 658.114.009.12(477)

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

КИРИЧЕНКО Л., аспірант Полтавського університету
споживчої кооперації

Підприємство є основною ланкою всієї економіки, а також рушійною силою створення потрібної суспільству продукції та надання необхідних послуг. Саме тому особливу увагу потрібно приділити розробці такого механізму, який би не тільки створив сприятливі умови для ефективного функціонування підприємств, а й забезпечив йому високий рівень конкурентоспроможності. Формування конкурентних відносин сприяє створенню розвинутого, цивілізованого ринку. Стійке положення підприємств на ринку забезпечується в першу чергу його внутрішньою політикою, яка орієнтує всіх співробітників на активний та цілеспрямований розвиток діяльності в умовах безперервних змін зовнішнього середовища.

Вагомий внесок у дослідження конкуренції й розробку методологічних підходів щодо управління конкурентними перевагами зробили, як закордонні вчені-економісти: М. Портер, І. Ансофф, Ф. Котлер, А. Томпсон, Г. Азоев, А. Градов, Н. Мойсеєва, Н. Симеонова, Р. Фатхутдінов, А. Юданов, А. Романов, А. Бревнов, так і вітчизняні вчені: Е. Азорян, І. Решетникова, В. Герасимчук, А. Воронкова, Ю. Ярошенко, О. Костусєв, З. Борисенко, О. Шнипко та ін. Незважаючи на значну кількість робіт, присвячених дослідженню конкуренції, багато питань потребують подальшого дослідження, зокрема механізм управління конкурентоспроможністю.

© Кириченко Л., 2009