

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.5.30](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.30)

УДК 005:658(045)

*О. І. Бабчинська,
к. геогр. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету, м. Вінниця
ORCID: 0000-0001-6377-6242*

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*О. І. Babchinska
PhD., Associate Professor of Department of Management and Administration,
Vinnytsia Trade and Economy Institute of Kyiv National Trade and Economy University, Vinnytsia*

KEY ASPECTS OF THE MODERN PARADIGM MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE

У статті розглянуто сутність та особливості управління вітчизняним підприємством. Автором визначені основні інструменти управління підприємством. Важливою умовою ефективного функціонування підприємства та основою його стабільного розвитку в конкурентному середовищі є забезпечення високого рівня його ефективності. Стабільне функціонування, зростання економічного потенціалу підприємства в умовах нестабільної економіки залежить від наявності надійної системи управління. При цьому, важливим етапом в формуванні перспективних шляхів розвитку та ефективному управлінні підприємством, яке дозволяє зменшити негативний вплив нестабільного макросередовища, є комплексна оцінка рівня розвитку та визначення рівня надійності та ефективності системи управління. Проаналізовано проблему формування сучасної парадигми менеджменту підприємства, яка б надавала можливість виходу організації на новий рівень розвитку, та передбачала б модернізацію управління з урахуванням змін оточуючого середовища. Особливу увагу приділено висвітленню практичного досвіду застосування управлінського аналізу діяльності підприємств в процесі поетапної розробки систем менеджменту підприємством. Висвітлюється мета менеджменту організації, в контексті сучасного рівня розвитку ринкових відносин в Україні. Розглянуто сутність сучасної парадигми менеджменту та визначальні принципи її функціонування, основний наголос при цьому робиться на їх фундаментальній складовій в діяльності всіх без винятку соціально – економічних об'єктів і підсистем підприємства. Охарактеризовано основні системи менеджменту які дозволяють підприємству реалізовувати власну місію на ринку, утримувати визначені позиції та певний рівень конкурентоспроможності. Обґрунтовано сучасну парадигму соціально-економічного управління підприємством, яка ґрунтується на його узагальнених концептуальних основах у формі функцій, методів, положень управління й визначає спільні науково-методологічні засади.

In this article essence and features of management of the domestic enterprise are considered. The author identifies the main tools of enterprise management. An important condition for the effective

functioning of the enterprise and the basis for its stable development in a competitive environment is to ensure a high level of its efficiency. Stable functioning, growth of the economic potential of an enterprise in an unstable economy depends on the availability of a reliable management system. At the same time, an important stage in the formation of perspective ways of development and effective management of the enterprise that reduces the negative impact of an unstable macro environment is the complex judgement of the level of development and determination of the level of reliability and efficiency of the management system. The structural-logical sequence of construction of business model of effective enterprise management is proposed. The main ways of improving the enterprise management system at the present stage are considered and proposed. Analyzed deals with the problem of the formation modern of paradigm of management, which would enable the organization to reach a new level of development, and would involve modernizing the organizational structure of management taking into account changes in the environment. Generalized approaches to the current state, patterns of development, problems of existence and functioning of the enterprise management system. The aim of the organization's management is highlighted in the context of the current level of development of the level of market relations in Ukraine. The essence the modern of paradigm of management and the defining principles of its functioning are considered, the main emphasis is made on their fundamental component in the activities of all socio - economic objects and subsystems of the enterprise, without exception. The main management systems are described which allow the company to realize its own mission in the market, to maintain a position definition and a certain level of competitiveness. The modern paradigm of socio-economic management of enterprise is substantiated. It is based on its generalized conceptual basis in the form of functions, methods, management regulations and it defines common scientific-methodological principles.

Ключові слова: управління; система управління; інструменти управління; сучасна парадигма управління; ефективне управління підприємством.

Keywords: management; management system; management tools; modern paradigm of management; effective management of enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Діяльність підприємства визначається стратегією, що реалізується через організацію внутрішніх бізнес-процесів та створення відповідної парадигми управління. Формування системної і комплексної парадигми управління є першочерговим завданням, виконання якого надасть можливість ефективного і якісного управління за всіма напрямками діяльності підприємства. Сучасна парадигма управління має бути спрямована, з одного боку, на управління бізнесом, а з іншого – на вирішення соціальних завдань. У результаті при всьому розмаїтті концепцій управління стає необхідним врахування комплексу економічних, технологічних, соціально-культурних, політико-правових аспектів, які б забезпечували стабільний розвиток підприємства. Розвиток економіки є результатом дії різноманітних факторів. Одні з них рухають економічний розвиток вгору, інші - вниз, треті можуть впливати, в залежності від ситуації, то на розвиток, то на спад. До числа таких факторів відноситься система управління. Управлінські процеси, впливаючи на розвиток економіки, одночасно самі трансформуються під впливом економічних факторів. Головне в новій парадигмі управління - це нова якість управління. Досягнення нової якості управління завжди забезпечується використанням передових ідей, більш досконалих інструментів, прийомів і організаційних форм управління. Оскільки якість управління зараз виступає як фактор системної організації діяльності підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність і ефективність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Треба визначити, що викладена проблематика цікавить широке коло науковців і це підтверджено в багатьох роботах провідних учених України, зокрема: О.І. Амоша, Б.М. Андрушків, О.М. Анісімова, М.Г. Белопольський, В.В. Гончар, А.С. Гальчинський, О.А. Зінченко, М.П. Іванов, Т.Г. Логутова, І.М. Майорова, Ю.В. Макогон, І.П. Отенко, І.А. Павленко, Ж.В. Поплавська, В.Л. Пілюшенко, Г.Г. Савіна, О.І. Соскін, Г.М. Тарасюк, А.С. Філіпенко та інші. Проте сучасне мінливе середовище спонукає шукати нові підходи до вибору стратегії управління підприємствами, які допоможуть їм адаптуватися до мінливого середовища, і вибрати свою парадигму управління.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у висвітленні особливостей та стратегічних завдань сучасної парадигми управління підприємствами під впливом дії зовнішніх і внутрішніх викликів. Вирішення

цих завдань допоможе у менеджерам приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Специфіка сучасної української економіки змушує вітчизняні промислові підприємства кардинально переглядати підходи до управління. Інтенсивність конкурентної боротьби, підвищення вимог до якості продукції вимагають впровадження прогресивних управлінських технологій, здатних ефективно вирішувати завдання бізнесу та швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Сьогодні необхідні такі рішення, які дозволять об'єднати людей, інформацію та бізнес-процеси для ефективного управління всіма сферами діяльності підприємства.

Практика менеджменту пропонує безліч методик управління, однак, глобальні, незворотні зміни у середовищі функціонування підприємств розкривають їх недоліки, обумовлюючи неможливість застосування, виступають причиною перегляду традиційних методів організації діяльності вітчизняних підприємств, управління їх стратегією й тактикою, поведінкою у діловому світі. Сформоване в останнє десятиріччя нове ринкове макросередовище не завжди чинить позитивний вплив на діяльність підприємств, що пояснюється безліччю структурних змін в технології, економіці, ринковій ситуації в поєднанні з встановленням нових соціальних пріоритетів.

Стара, класична парадигма управління була розроблена основоположниками наукової та адміністративної шкіл, а також школою людських відносин (Ф. Тейлор, Г. Емерсон, А. Файоль, Е.Мейо, А.Маслоу та інші автори). В центрі уваги цих шкіл перебувала раціональна організація виробництва і праці на підприємстві з метою отримання максимальної додаткової вартості. Система управління будувалася на контролі всіх видів діяльності. У концептуальному плані підхід до управління полягав у тому, що на перше місце ставилося збереження підприємства. Тому стару парадигму управління можна висловити тезою: «спочатку збереження - потім розвиток». така залежність пояснювалася діючими закономірностями. Зокрема, дослідниками було встановлено, що кожна жива система володіє двома рушійними силами: виживання і самовдосконаленням. Між цими рушійними силами завжди існує антитеза (протиріччя). Це відноситься і до живих організмів в природі, і може бути застосовано (з певними застереженнями) до діяльності господарських систем [1].

Але в сучасних умовах істотно змінилася система поглядів на умови і фактори розвитку підприємств. Це стосується, перш за все, місця і ролі зовнішнього і внутрішнього середовища в розвитку організації. Довгий час в класичних школах менеджменту провідне місце відводилося внутрішньому середовищу. Тобто вважалося, що розвиток підприємства залежить, в першу чергу, від самого підприємства. Тому завдання полягало в тому, щоб мати якомога більше ресурсів і якнайкраще їх використовувати. Але в даний час основою розвитку господарюючого суб'єкта стає не стільки його внутрішнє середовище, скільки його здатність адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища. Саме ця обставина визначає багато в чому якість менеджменту підприємства. Якщо ж менеджмент основну увагу приділяє самозбереженню, не звертаючи уваги на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, це може привести до саморуйнування організації. Визначальним фактором існування стає його розвиток як реакція на зміни зовнішнього середовища. У зв'язку з цим сучасну парадигму управління можна сформулювати таким чином як збереження за допомогою розвитку. Сучасні умови функціонування компаній призвели до кардинальної зміни парадигми ведення бізнесу. Трансформація діяльності підприємств вплинула на всі елементи системи менеджменту і зумовила об'єктивну необхідність впровадження управлінських інновацій, які дозволяють оперативно адаптувати підприємства до змін зовнішнього середовища.

Парадигма (від грецької – *paradeigma*) – приклад, зразок, у сучасному використанні можна вважати оригінальним способом виявлення концептуально представлених ідей, спрямованих на розвиток [2]. Парадигма – це модель, зразок, приклад, форма, структура проблеми, ідеї, позиції або системи поглядів.

Структурно поєднуючи різні елементи концепції, парадигма визначає методологічні, методичні, інструментальні функції, і, в свою чергу, відбиває суть, квінтесенцію обґрунтованої і сформульованої системи наукових поглядів. За своєю конструкцією парадигма є універсальною базою, єдиною основою, типовою моделлю побудови і застосування понятійного апарату, що описує загальнодоступне розуміння співвідношення, на перший погляд, абсолютно не пов'язаних між собою явищ або подій. Залежно від того, чи буде використана практика в процесах побудови і формах викладу системи уявлень про досліджувану проблему, визначається ефективність побудови і застосування інструментарію зіставлення теорії і практики, що забезпечує перевірку правильності наукових поглядів і концепцій.

Конкретну, прагматичну роль парадигма покликана виконувати як універсальний інструмент відображення, представлення, обґрунтування й адаптації інноваційних ідей і підходів до процесів структуризації, умовам їхнього застосування. У цьому змісті вона здатна істотно уніфікувати, адаптувати й полегшити впровадження нововведень, обґрунтовано розкриваючи і представляючи сутність запропонованого підходу на зрозумілих, загальноновизнаних прикладах і аналогіях.

“Управлінська парадигма – це система поглядів на управління, яка виходить із ґрунтовних ідей і наукових результатів провідних вчених і сприйнята дослідниками і практиками управліннями” [3]. Практично всі визнані фахівці в галузі менеджменту відмічають необхідність зміни існуючої парадигми управління підприємством, яка повинна відповідати вимогам часу та забезпечувати підвищення ефективності функціонування організацій у сучасних умовах розвитку економіки [4].

Її основними положеннями можна визначити:

- підприємство – це відкрита система;
- орієнтація на якість, задоволення споживачів;
- системний підхід;
- головне джерело доданої вартості – люди;
- підвищення ролі організаційної культури та нововведень;
- пріоритетність мотивації праці та стилю керівництва;
- децентралізація системи управління на базі поєднання ринкового й державного регулювання соціально-економічними процесами [5].

Для досягнення визначених підприємством цілей необхідно використовувати відповідні методи та принципи управління. Важливим моментом у цьому контексті є усвідомлення потреби щодо формування підприємством сучасної парадигми управління. На нашу думку, необхідно формувати індивідуальну парадигму управління з включенням до її складу фінансового контролінгу, яка б відповідала цілям, завданням та місії підприємства з урахуванням особливостей його діяльності та стадії життєвого циклу [6].

Тому при вищезазначеній узагальненій концепції управління підприємством сучасна його парадигма має ґрунтуватися на відповідних науково-методологічних засадах, значимість кожної з яких устанавлюється в розрізі соціального й економічного аспектів:

- циклічність вибору;
- функціональне призначення;
- ресурсна мобілізація;
- інноваційний базис;
- адаптація до зовнішнього середовища;
- рівнева ієрархічність;
- системність впровадження;
- якісна результативність;
- стратегічна спрямованість;
- синергетичний ефект.

Концепція менеджменту, яка в даний час все більше і більше знаходить прихильників в середовищі не тільки вчених-теоретиків, але і менеджерів-практиків, повинна ґрунтуватися на наступних базових постулатах:

1. Обов'язковий облік трансакційних витрат і гарантій, які дають трансакції (операції) різні форми економічної організації: ринок, контрактна система, внутріфінансова ієрархія і неринкові відносини в рамках ринкових систем.

2. Розвиток форм економічної організації приймає вид фундаментальної трансформації ринкових відносин у внутрішньофінансові, що безпосереднім чином позначається на організаційних формах фірм. Фактично ринкові відносини (економічні за своєю природою) замінюються юридичними і адміністративними або їх змішаними формами.

3. Відбувається відмова від одного з фундаментальних положень менеджменту всіх шкіл і напрямів - принципу поділу праці та координації розділеного процесу в нове ціле, що забезпечує більш високу продуктивну силу праці і ефективність функціонування фірми. Елементарною одиницею організації стає технологічна, або функціональна, одиниця, а бізнес-процес, який має свого кінцевого споживача як зовні компанії, так і всередині її.

4. Важливе значення набуває інституційний підхід до економічних реальностей. Зростає роль "вбудованих інститутів" і громадських організацій. Фірма все більше і більше сприймається не як певний ієрархічно побудований економічний суб'єкт, а як якась "сума контрактів" (неекономічних за формою відносин, що виражають відносини економічні) між постачальниками, фахівцями, споживачами і суспільством в цілому.

Легко помітити, що ці принципи положення нової концепції менеджменту в значній мірі відображають зміни, що відбулися останнім часом в теорії організації. Теорія менеджменту все більше і більше зливається (об'єднується) з теорією організації, утворюючи як раз нову менеджерську парадигму.

У сучасних умовах спостерігається тенденція зміни від парадигми "ефективний менеджер - ключ до досягнення успіху" до парадигми "ефективне лідерство - ключовий фактор ефективної організації". Ключовим завданням сучасного менеджменту є його модернізація з урахуванням передового досвіду, що застосовується в сучасних умовах, менеджмент вищої компетенції - ось що необхідно сьогодні в першу чергу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Оскільки в даний період економічної кризи підприємства знаходяться в стані постійної конкурентної боротьби, тому для отримання максимального прибутку вони повинні постійно відслідковувати напрямки удосконалення системи управління підприємством. Отже, метою вдосконалення та створення й ефективного функціонування сучасної парадигми управління підприємством потрібно застосовувати сучасні засоби і методи керування в межах обраної концепції управління, зосередитись на цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення прийняття ефективних рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень; удосконалити організаційну структуру підприємства; покращення інформаційної системи управління підприємством, для можливості швидкого доведення рішень до

виконання; використовувати світовий досвід, а також шукати шляхи співпраці всередині країни з іноземними партнерами для забезпечення необхідного рівня якості розвитку системи управління на підприємстві.

Список літератури.

1. Бугров Д. Метрика ефективності / Д. Бугров [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vestnikmckinsey.ru>.
2. Духонина О. Управление предприятиями в современных условиях. *Финансовая газета. Региональный выпуск*. 2015. № 10. с. 96-99.
3. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. *Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення*. Вінниця, 2016. С. 178-183.
4. Мартиненко М. Стратегічний менеджмент : підручник. К.: Каравела, 2006. 319 с.
5. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 108 с.
6. Поплавська Ж.В. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку./ Ж.В. Поплавська, А.С. Полянська [Електронний ресурс]. - <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf>

References.

1. The official site of McKinsey, Bugrov D. "Metrik of effektivness" available at: <http://www.vestnikmckinsey.ru> (Accessed 10 May 2018).
2. Duhonina O.(2015) "Management of enterprises in modern conditions", *Finansovaja gazeta. Regional'nyj vypusk*, vol. 10, pp. 96-99.
3. Mazur, V.S. (2016), "New approaches and forms of management as a special type of management", *Priorytety ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: istoriia ta s'ohodennia*, pp. 178–183.
4. Martynenko, M. and Ignatieva, I. (2006), *Stratehichnyj menedzhment* [Strategic management], Karavela, Kyiv, Ukraine.
5. Nebava, M.I. and Ratushniak, O.H. (2012), *Menedzhment orhanizatsii i administruvannia* [Management of organizations and administration], VNTU, Vinnytsia, p. 108.
6. Poplavs'ka, Zh.V.(2015), "Zmina paradyhmy stratehichnoho upravlinnia na pidprijemstvi v umovakh suchasnoho rozvytku" [The changing paradigm of strategic management at the enterprise in conditions of modern development] [Online], available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> (Accessed 4 Jan 2019)

Стаття надійшла до редакції 24.04.2019 р.