

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що стан інвестиційної діяльності в Україні є досить складним, особливо відчутне зниження інвестування трапилось у 2009 році під час Світової економічної кризи. Одним з основних факторів підвищення рівня інвестиційної діяльності України є іноземне інвестування. Найбільшими іноземними інвесторами для України є Кіпр, Німеччина, Нідерланди, Російська Федерація, Австрія, Сполучене Королівство, Франція, Сполучені Штати Америки. Для активізації інвестиційної діяльності велике значення має стимулювання лізингових операцій, надходження венчурного капіталу, який тісно пов'язаний з фінансуванням інновацій та науково-технічним прогресом, реформування власності та приватизація державних підприємств. Одним з головних аспектів розвитку національної економіки є сприяння залученню інвестицій у реальний сектор. Дієвим інструментом активізації інвестиційних процесів в ринкових умовах економіки є державна амортизаційна політика.

Література

1. Череп А. В. Инвестознаство : навч. посібник / А. В. Череп. – К. : Кондор, 2006. – 398 с.
2. Губський Б. В. Інвестиційні процеси в глобальному середовищі / Б. В. Губський. – К. : КНТЕУ, 2006. – 291 с.
3. www.ukrstat.gov.ua.
4. Инвестиции в Украине / Под ред. С. И. Вакарина. – К. : Конкорд, 1996. – 273 с.
5. Федоренко В. Г. Інвестиційний менеджмент : навч. посібник / В. Г. Федоренко. – К. : МАУП, 1999. – 384 с.

УДК 65.011

А. А. АЛЄЙНИКОВ,
Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля;
Л. О. АНТИПОВА
Донбаський державний технічний університет

ОЦІНКА РІВНЯ БЮРОКРАТИЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Подано підхід до оцінювання рівня бюрократизації адміністративного управління підприємством за допомогою розробленої функціональної моделі.

It is proposed an approach to estimation of level of bureaucratization of administrative management of enterprise using developed functional model.

Актуальність теми. Діяльність сучасного підприємства відбувається під впливом значної сукупності чинників – від процесів глобалізації світової економіки і відкритості національної економіки до моделювання поведінки його працівників. Склад таких чинників постійно змінюється, так само як і інтенсивність впливу кожного з них. Але є чинники, які постійно з незмінною інтенсивністю впливають на діяльність підприємства. До таких належить, зокрема, рівень організації процесів в діяльності підприємства, який значною мірою залежить від бюрократизації управління. Бюрократизація розглядається як процес формалізації адміністративного управління підприємством, що здійснюється за допомогою бюрократичних інструментів, формальних процедур, спрямованих на виконання управлінських робіт, забезпечення детермінованої поведінки управлінського персоналу та зниження трудомісткості управлінських робіт. Бюрократизація має багато раціонального для забезпечення результативності адміністративного управління. Якщо рівень бюрократизації не контролювати, то можливі ситуації надмірного або недостатнього використання бюрократичних інструментів, що ускладнює адміністративне управління підприємством.

Оцінювання рівня бюрократизації адміністративного управління підприємством дає змогу вчасно виявляти диспропорції в застосуванні бюрократичних інструментів, виявляти та локалізувати дисфункції в управлінні підприємством, які суттєвою мірою визначають дезорганізаційні процеси в діяльності підприємства, зокрема в його управлінні.

Пропоновані оцінки – рівня бюрократизації адміністративного управління підприємством – та способи їх отримання ще не отримали ані достатнього опрацювання, ані їх опису в економічній літературі. Взагалі до сьогодні поняття бюрократії розглядається здебільшого в негативному контексті, через що майже завжди асоціюється суто з формальним управлінням. Але таке судження не можна визнати правильним. Адже бюрократія – це техніка управління, яка базується на встановленні компетенції працівників, суворій дисципліні, жорсткому розподілі функцій, чіткій управлінській ієрархії, використанні спеціальних знань управлінців, правил і стандартів виконання й оцінки робіт, чіткому дотриманні певних правил. Без бюрократії управління підприємством при всій поважності кретивного та творчого складника управління приречене на суттєву дезорганізацію, яка може доходити навіть до адміністративного хаосу.

Метою статті є виклад пропонованого підходу до оцінювання рівня бюрократизації адміністративного управління підприємством

Виклад матеріалу. Рівень бюрократизації адміністративного управління розглядається як міра (ступінь) формалізації робіт з адміністративного управління за допомогою бюрократичних інструментів, що забезпечує певне співвідношення форми та змісту таких робіт.

Раціональна бюрократизація адміністративного управління підприємством визначається раціональним рівнем використання бюрократичних інструментів. Бюрократичні інструменти – це сукупність способів, прийомів, правил, регламентованих процедур, стандартів, документів, моделей, які існують у певній формі, затверджені, прийняті або схвалені відповідно до існуючого порядку, та дозволяють створити систему адміністративного управління підприємством, у якій виконуються формальні управлінські роботи. Бюрократичні інструменти сприяють формуванню організаційно-нормативного середовища всередині підприємства, що визначає формальні правила поведінки виконавців управлінських робіт з адміністративного управління.

Рівень використання бюрократичних інструментів може бути як недостатнім, так і надмірним. Якщо рівень використання бюрократичних інструментів є низьким, тобто низьким є рівень бюрократизації адміністративного управління, це призводить до його дезорганізації, адміністративного хаосу і негативно позначається на якості та результативності управління підприємством. Надмірне використання бюрократичних інструментів, що зумовлює високий рівень бюрократизації адміністративного управління, призводить до зниження гнучкості адміністративного управління, тому що за допомогою бюрократичних інструментів на підприємстві намагаються виконувати управлінські роботи творчого та біхевіорестичного характеру. Це сприяє бюрократизму в адміністративному управлінні, що негативно впливає на якість та результативність управління підприємством. В оцінюванні рівня бюрократизації адміністративного управління є декілька напрямів: оцінювання рівня використання бюрократичних інструментів в адміністративному управлінні; оцінювання рівня працездатності системи адміністративного управління; оцінювання рівня результативності адміністративного управління.

Серед цих напрямів найбільш складним є перший через визначення множини робіт з адміністративного управління, які мають виконуватися з використанням бюрократичних інструментів. Саме тому цей напрям і вибраний для викладу в статті. За цим напрямом оцінювання рівня бюрократизації в адміністративному управлінні підприємством пропонується виконувати на базі співвідношення робіт з адміністративного управління, які мають виконуватися із застосуванням бюрократичних інструментів, і фактично виконуваних таких робіт із застосуванням бюрократичних інструментів. Таке зіставлення має проводитися по окремих функціональних підсистемах управління. Результати такого зіставлення показують, які роботи з адміністративного управління забезпечені відповідними бюрократичними інструментами.

Бюрократичні інструменти в адміністративному управлінні здебільшого призначені для виконання управлінських робіт формального характеру. І якщо певна частка таких робіт виконується без використання бюрократичних інструментів, то можна припустити, що в такому випадку рівень організації адміністративного управління підприємством буде низьким, тобто будуть спостерігатися дезорганізаційні явища. Дезорганізація адміністративного управління дуже негативно може позначитися на результатах діяльності підприємства.

Повне охоплення управлінських робіт формального характеру бюрократичними інструментами визначає зону раціонального рівня бюрократизації адміністративного управління. В такому випадку результати функціонування системи адміністративного управління підприємства при інших рівних обставинах є підстави вважати задовільними. Основна складність оцінювання рівня використання бюрократичних інструментів в адміністративному управлінні підприємством полягає у визначенні множини робіт з адміністративного управління, які мають виконуватися з використанням бюрократичних інструментів. Ця множина є основою для розрахунку рівня використання бюрократичних інструментів. Вона є еталонним обсягом робіт, що мають виконуватися з використанням бюрократичних інструментів.

Множину робіт з адміністративного управління, які мають виконуватися з використанням бюрократичних інструментів, пропонується визначити за допомогою функціональної моделі сукупності робіт з адміністративного управління. Функціональна модель адміністративного управління підприємством розглядається як сукупність пов'язаних робіт з адміністративного управління, виконуваних у різних функціональних підсистемах управління. Функціональну модель сукупності робіт з адміністративного управління пропонується побудувати на основі принципів, положень і постулатів процесного підходу. У межах цього підходу еталонний обсяг робіт з адміністративного управління підприємством формується за трьома напрямками: функціональні підсистеми управління, цільові напрями діяльності підприємства, загальні функції управління підприємством.

Перелік функцій управління підприємством детально описаний у більшості праць з менеджменту, наприклад [1–3]. Цільові напрями діяльності являють собою напрями, що визначають діяльність підприємства, враховуючи її глобальні цілі. Їх розглядають як діяльність підприємства, що спрямована на досягнення підцілей в окремих, але взаємопов'язаних видах його діяльності. Цільових напрямів діяльності у підприємства може бути декілька: виробничо-комерційна, соціальна, економічна й екологічна діяльність. Можна назвати й інші напрями, наприклад, управління якістю, забезпечення ефективності. Цільові напрями діяльності теж формуються залежно від особливостей підприємства та його діяльності. Проте ці напрями є відносно стандартними.

На основі узагальнення існуючих точок зору щодо загальних функцій управління в функціональній моделі сукупності робіт з адміністративного управління підприємством використані такі функції: планування, організацію, контроль, мотивацію. Вибір саме чотирьох функцій зумовлений не тільки їх класичним характером, але й прагненням не ускладнювати функціональну модель сукупності робіт з адміністративного управ-

ліній підприємством. Функціональна модель сукупності робіт з адміністративного управління є тривимірною, у якій є три вісі: вісь функціональних підсистем управління; вісь загальних функцій управління; вісь цільових напрямів діяльності. У функціональній моделі сукупності робіт з адміністративного управління підприємством виділено дві осі, які градуєвані на однакову кількість пунктів: чотири загальні функції управління та чотири цільові напрями діяльності. Ще одна – третя – вісь має змінювану кількість пунктів відповідно до функціональних підсистем управління, що вибрані. Функціональна модель будується в такий спосіб. За кожною з чотирьох загальних функцій управління розглядаються блоки робіт з адміністративного управління, що пов'язані з цією загальною функцією за всіма функціональними підсистемами управління. У такий спосіб утворюється площина, де описується вся сукупність робіт з адміністративного управління, які пов'язані з реалізацією загальних функцій при виконанні робіт у функціональних підсистемах управління (рис. 1).

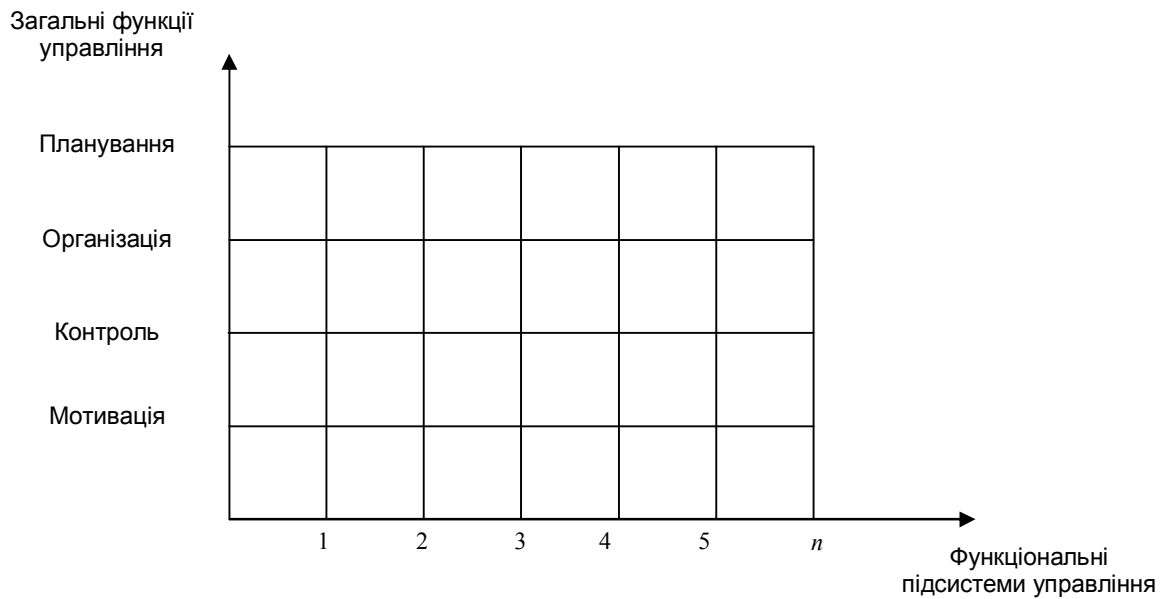


Рис. 1. Роботи з адміністративного управління в площині “загальні функції управління – функціональні підсистеми управління”:
1, 2, 3 ... n – функціональні підсистеми управління

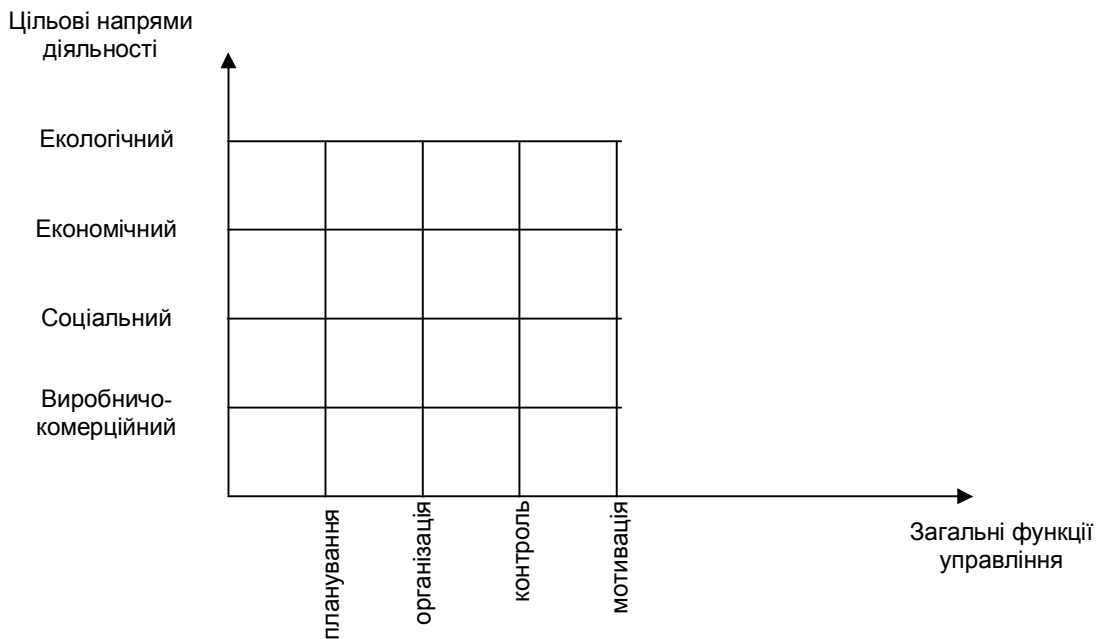


Рис. 2. Роботи з адміністративного управління в площині “цільові напрями діяльності – загальні функції управління”

На іншій площині (див. рис. 2) показано співзалежність загальних функцій і цільових напрямів діяльності, через що виникають блоки робіт з адміністративного управління, що мають виконуватися за кожним цільовим напрямом діяльності при реалізації загальних функцій управління.

Ще одна площина утворюється шляхом встановлення співзалежності цільових напрямів діяльності підприємства та функціональних підсистем управління (рис. 3).

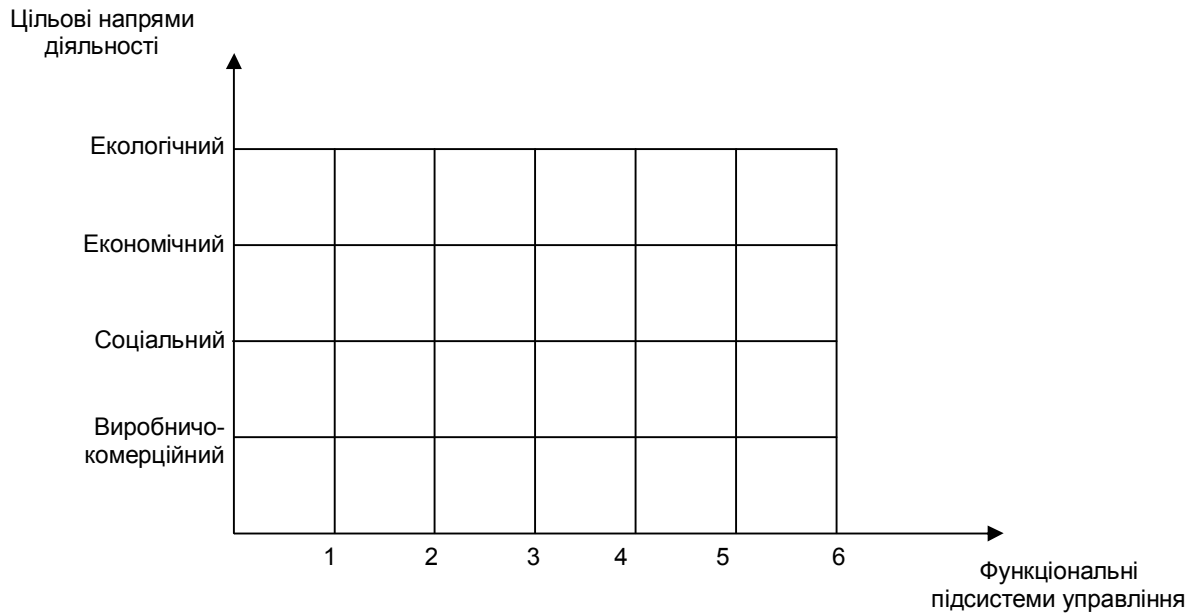


Рис. 3. Роботи з адміністративного управління в площині “цільові напрями діяльності – функціональні підсистеми управління”

Об’єднання всіх площин (рис. 1–3) утворює об’ємну модель робіт з адміністративного управління, у якій поєднуються роботи, що виконуються при реалізації загальних функцій управління за кожною функціональною підсистемою управління та за кожним цільовим напрямом діяльності підприємства.

Графічне зображення функціональної моделі сукупності робіт з адміністративного управління підприємством подано на рис. 4.

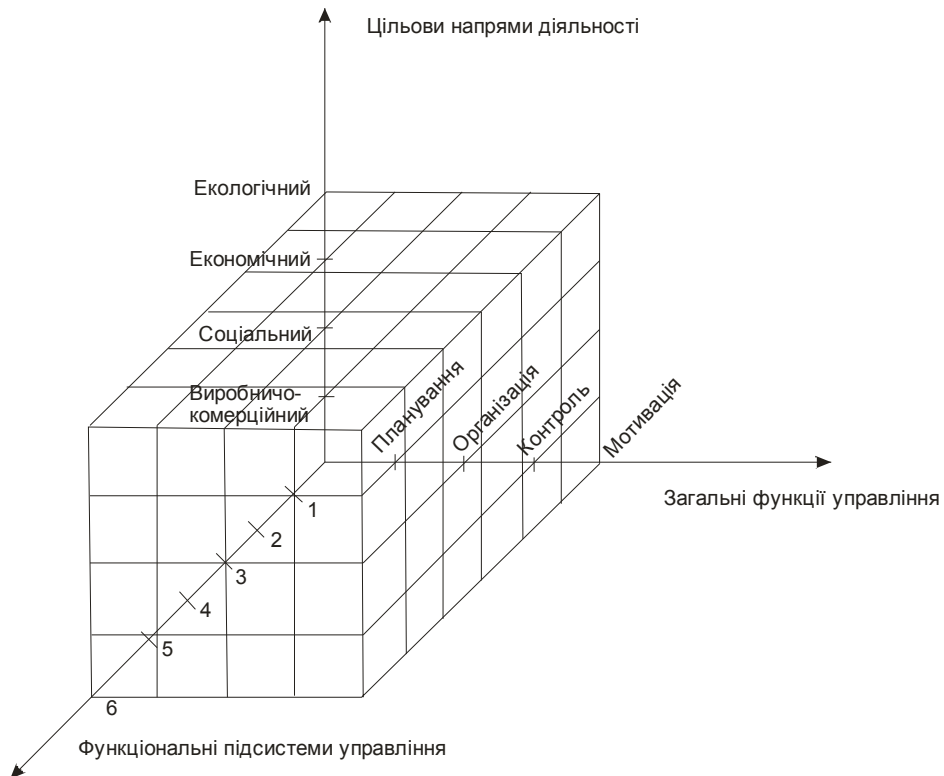


Рис. 4. Функціональна модель сукупності робіт з адміністративного управління підприємством

Отриманий паралелепіпед, що є формою об'ємної моделі, розбивається на велику кількість блоків – комірки, які є основою формування еталонного обсягу робіт з адміністративного управління підприємством. Еталонний обсяг буде використовуватися при визначенні рівня використання бюрократичних інструментів в адміністративному управлінні.

На основі аналізу робіт за кожною коміркою формується їх еталонний обсяг. У такий спосіб формуються множини робіт з адміністративного управління, що потребують використання бюрократичних інструментів. Отриманий таким способом еталонний обсяг робіт з адміністративного управління підприємством дає змогу проводити оцінку рівня використання бюрократичних інструментів в адміністративному управлінні.

Після формування еталонного обсягу робіт з адміністративного управління, що потребують використання бюрократичних інструментів, можна переходити до оцінки рівня бюрократизації адміністративного управління за першим напрямом, тобто оцінювати рівень використання бюрократичних інструментів ($P_{\hat{a}}$). Таку оцінку можна проводити за кожним складником функціональної моделі сукупності робіт з адміністративного управління: за загальними функціями управління, за цільовими напрямками діяльності та за функціональними підсистемами управління.

Найбільш доцільно запропоновану оцінку проводити за функціональними підсистемами управління. Тоді показник рівня використання бюрократичних інструментів в адміністративному управлінні підприємством має розраховуватися за такою формулою:

$$P_{\hat{a}_j} = \sum_{i=1}^n D_{\hat{a}_{ij}} = \sum_{i=1}^n \frac{Q_{ij}^c}{Q_{ij}^{\hat{a}}}, \quad (1)$$

де $P_{\hat{a}_j}$ – рівень використання бюрократичних інструментів при виконанні робіт з адміністративного управління в j -й функціональній підсистемі управління; Q_{ij}^c – кількість робіт з адміністративного управління, що повністю забезпечені бюрократичними інструментами, за i -ю загальною функцією управління в j -й функціональній підсистемі управління; $Q_{ij}^{\hat{a}}$ – еталонний обсяг робіт з адміністративного управління за i -ю загальною функцією управління в j -й функціональній підсистемі управління; j – індекс функціональної підсистеми управління ($j = 1, \dots, m$); i – індекс загальної функції управління ($i = 1, \dots, n$).

Як випливає з формули (1), основою оцінки є співзалежність кількості виконуваних робіт з адміністративного управління з використанням бюрократичних інструментів за j -ю функціональною підсистемою управління та еталонної кількості таких робіт за цією ж j -ю функціональною підсистемою.

Якщо у межах оцінки рівня використання бюрократичних інструментів в адміністративному управлінні підприємством є намір визначити цей рівень за цільовими напрямками діяльності, то формула 1. приймає вид:

$$P_{\hat{a}_k} = \sum_{k=1}^K D_{\hat{a}_{ik}} = \sum_{k=1}^K \frac{Q_{ik}^c}{Q_{ik}^{\hat{a}}}, \quad (2)$$

де k – індекс цільового напрямку діяльності ($k = 1, \dots, K$).

З використанням формули 1, що трансформується відповідним чином, можна визначити рівень використання бюрократичних інструментів за загальними функціями управління за кожним цільовим напрямком діяльності або за кожною функціональною підсистемою в адміністративному управлінні підприємством.

Висновки. Пропонований підхід дає змогу визначити рівень бюрократизації адміністративного управління на підприємстві; провести детальний аналіз щодо окремих напрямів оцінки; спостерігати й контролювати процес бюрократизації в адміністративному управлінні підприємством, оцінювати його наслідки. Його використання дає можливість виявляти тенденції та закономірності використання бюрократичних інструментів в адміністративному управлінні. Цей підхід знайшов використання в аналізі рівня бюрократизації адміністративного управління промислових підприємств.

Незважаючи на трудомісткість збору та обробки вихідної інформації, обсяг розрахунків, які належить виконати при застосуванні запропонованого підходу, їх виконання щодо будь-якого підприємства не є складним. Визначення рівня бюрократизації адміністративного управління з використанням розробленого підходу дає змогу сформулювати блоки робіт з адміністративного управління, а, значить, і встановити конкретних виконавців та сферу їх компетенції; виявити забезпеченість робіт з адміністративного управління бюрократичними інструментами з одночасною оцінкою їх якості та відповідності умовам виконання робіт з адміністративного управління; проаналізувати використання бюрократичних інструментів, виявити тенденції й закономірності їх використання; провести розгорнутий аналіз бюрократизації адміністративного управління за вибраними вектором та маршрутом; контролювати рівень бюрократизації.

Література

1. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарики, 2001. – 528 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. Изд. 3-е. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501 с.
3. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт. – СПб. : Питер, 2002. – 832 с.

УДК 005.21:005.591

А. В. БАЛАБАНИЦЬ

Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті на основі систематизації існуючих підходів розкрито сутність і роль концепції стратегічних змін в теорії маркетингу взаємодії, запропоновано механізм управління стратегічними змінами в системі стратегічного інтегрованого управління маркетинговою взаємодією.

On the base of the existent approaches the article exposes the meaning and role of the conception of strategic changes within the theory of interaction marketing; and proposes the mechanism of strategic marketing management in the system of strategic integral management of marketing interaction.

Невизначеність і динамічність ринкового середовища вимагає від суб'єктів господарювання постійних змін у всіх сферах свого функціонування, і особливо у сфері маркетингу. Оптимальне впровадження стратегічних змін підвищує адаптивність підприємства і сприяє розвитку нового потенціалу, тому вітчизняним підприємствам необхідно постійно розвивати свою здатність до змін – ключовий фактор, що визначає успіх у конкурентному середовищі в короткостроковій і довгостроковій перспективі.

Загальні та прикладні проблеми управління змінами у системі менеджменту підприємств розглядаються в дослідженнях зарубіжних та вітчизняних вчених: Т.В. Бауліної [1], М. Гріна [2], Е. Камерона [2], Дж. Коттера [3], В.О. Мосейко [4], Н. Оболенські [5], І. Фішера [6], К. Фрайлінгера [6], Дж. Харінгтона [7], Г.В. Широкової [8] тощо. Незважаючи на велику кількість наукових праць і на значні досягнення у сфері обґрунтування теоретичних основ управління змінами підприємства, питання пошуку ефективного механізму управління змінами в сфері менеджменту маркетингом взаємодії потребують додаткового вивчення.

Метою статті є теоретичне обґрунтування концептуального підходу до управління змінами в процесі реалізації механізму стратегічного інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії підприємства.

Не можна недооцінювати масштаб змін, необхідних для перетворення маркетингової діяльності підприємств із погляду забезпечення їх клієнтоорієнтованості, що припускає переорієнтацію їхньої діяльності з реалізації товарів і послуг на реалізацію ефективних маркетингових відносин. Як слушно зауважив Н. Оболенські, зміни в системі відносин викликають великі труднощі, однак у той же час це “також, (і навіть у більшому ступені) необхідно, як зміна процесів і структур” [4, с. 115]. Таким чином, важливим стратегічним завданням, вирішення якого сприятиме ефективному маркетинговому розвитку підприємства, є розуміння необхідності змін в системі маркетингової взаємодії та забезпечення їх перманентності відповідно до трансформацій макро- та мікроклімату поля маркетингової взаємодії.

Вважаємо, що самими успішними з точки зору перспективного маркетингового розвитку, стануть ті підприємства, що здатні швидко й ефективно здійснювати фундаментальні стратегічні зміни, що цілком трансформують систему маркетингової взаємодії.

Для забезпечення ефективного управління стратегічними змінами в системі стратегічного інтегрованого управління маркетинговою взаємодією підприємства необхідно чітко визначити послідовність цього процесу. Аналіз основних підходів до розкриття логіки управління стратегічними змінами в діяльності підприємств дозволяє зробити висновок про те, що це, з одного боку, дуже складний і адаптивний процес, який супроводжується прийняттям виважених управлінських рішень щодо ініціювання, впровадження стратегічних змін і подолання передбачуваного і непередбаченого опору з боку персоналу, а з іншого боку – це дуже важливий і відповідальний етап стратегічного управління діяльністю підприємства, на якому забезпечується реальне виконання розроблених стратегій.

Так, Р.Д. Дафт вказує, що послідовність процесу змін визначається такими етапами: ідентифікація необхідних змін на основі оцінки впливу зовнішніх і внутрішніх сил; ініціювання стратегічних змін за рахунок сприяння дослідженням, творчості; реалізація змін і проведення політики подолання опору з використанням технології аналізу силового поля і тактичних прийомів [9, с. 373]. За Дж. Коттером здійснення організаційних перетворень – це досить тривалий процес, який складається з восьми етапів і спроба пропустити хоча б один з них створює ілюзію швидких змін, але ніколи не приводить до бажаного результату [3, с. 11].