

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Матеріали Четвертої
Всеукраїнської наукової конференції,
м. Київ – Дубаї (ОАЕ), 28 лютого – 5 березня 2012 р.*

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2013

Видання здійснене в рамках проекту “Наукові праці МАУП”

К65

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:
Матеріали Четвертої Всеукр. наук. конф., м. Київ – Дубаї (ОАЕ),
28 лют. – 5 берез. 2012 р. / МАУП; уклад. О. В. Баєва, Н. І. Новальська,
Л. В. Старих. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013. — 292 с.

До збірника увійшли доповіді пленарних та секційних засідань, в яких розглядалися питання управління стратегічним зростанням конкурентоспроможності підприємств, сучасних аспектів управління персоналом, управління освітою та методики викладання у вищій школі, концепцій розвитку управління бізнесом, проблем та перспектив розвитку менеджменту в галузі охорони здоров’я.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління, а також усіх, хто цікавиться проблемами менеджменту та розвитком управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

© Міжрегіональна Академія управління
персоналом (МАУП), 2013

© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013

М. О. Левченко, М. С. Дученко Методика оцінки потенціалу розвитку туризму в регіоні 184	І. В. Гуріна Сучасний стан та перспективи роз- витку фармацевтичного ринку України..... 226
В. В. Баєв Менеджмент якості підприємств туристичної індустрії 187	Л. С. Головкова Системне управління корпорацією в контексті розвитку регіону 231
М. О. Левченко, В. М. Левченко Ефективність управління бізнес-процесами торговельного під- приємства 191	О. В. Баєва Біологічна природа керівництва та лідерства 236
Н. М. Левандовська Аналіз впливу факторів на основні економічні показники роботи підпри- ємства.....195	В. М. Порожня Управління знаннями — потенціал інтелектуального капіталу в забезпеченні конкурентоспромож- ності підприємств галузі..... 240
О. М. Січкач Аналіз економічного потенціалу під- приємства по виробництву товарів народного споживання 198	А. О. Фісун Інноваційний менеджмент: перспектива інтенсивного розвитку економіки України..... 244
В. І. Гриценко Формування системи ефективного корпоративного управління в Україні 201	Т. В. Самойленко Реформи вищого образования в Украине: опыт и проблемы 249
Н. В. Недашковська Аналіз фармацевтичного ринку України в аспекті асортименту антиретровірусних препаратів .. 206	А. О. Білоус Соціально-психологічні виміри аналізу громадської активності та громадського лідерства 253
І. А. Корінчевська Принципи формування перспектив- ної моделі розвитку служби охорони здоров'я матері та дитини 211	К. В. Павлов Особенности управления экономикой в условиях воспроизводственных диспропорций 259
О. В. Баєва Підготовка керівних кадрів у сфері охорони здоров'я: міжнарод- ний досвід 215	И. И. Климкова Евроинтеграция в высшем образо- вании: о некоторых практических аспектах внедрения..... 263
Л. В. Старих Підготовка фахівців з маркетингу медицини та фармації відповідно до вимог освітньо-професійної програми 222	С. О. Прокоф'єва Розвиток компетенцій як основний об'єкт стратегічного управління персоналом 267

М. О. ЛЕВЧЕНКО

професор

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

В. М. ЛЕВЧЕНКО

нач. відділу соц. забезпечення, м. Київ

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В основу ефективності управління торговельним підприємством нами запропоновано взяти базові економічні теорії і прикладні аспекти управління підприємствами. За мету створення концепції ефективної діяльності мають науковий і практичний зміст.

Науковою метою є розвиток теорії і методології організації торгівлі на макро- і мікрорівні відповідно до нових науково-технічних, соціальних і економічних умов в інформаційному суспільстві. Практична ціль — це оцінка стану, діагностика виробничо-торговельних систем, аналіз проблемних місць і вироблення рекомендацій по їх вирішенню і наближенню до ефективної торговельної діяльності [1].

Ефективна торговельна діяльність має ґрунтуватися на встановленні оптимальних пропорцій у використанні факторів виробництва, логістичних і маркетингових взаємозв'язках та солідарної відповідальності всіх елементів ланцюгів цінностей за конкурентоспроможність товарів та послуг при спільній

участі партнерів у процесі розвитку системи в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Розвиток системи і її ділової активності передбачає, з нашої точки зору, врахування таких базових постулатів [3]:

- гармонізації торгівлі і ринку з навколишнім середовищем;
- гармоній стабільності і змін;
- гармоній якості і вартості елементів та процесів;
- гармоній основних і забезпечуючих функцій і відповідних їм елементів структури системи;
- гармоній між керуючими і керованими компонентами;
- гармоній людських відносин;
- гармоній інтересів і стимулів.

Першим постулатним положенням концепції, що пропонується, є побудова взаємовідносин споживача і виробника, спрямована на задоволення потреб суспільства і підвищення багатства його членів у гармонії з навколишнім середовищем. Забезпечення цієї гармонії потребує перегляду процесу прийняття рішень, планів і програм та орієнтації їх на динаміку конкурентної раціо-

нальності, спрямованої на постійне вдосконалення. Під конкурентною раціональністю розуміється принцип прийняття рішень на насиченому конкурентами ринку [2].

Для реалізації першого постулату забезпечуючими принципами мають стати: синхронізація; динамічність; інтеграція при оптимальній спеціалізації.

Другий постулат ефективної діяльності торговельної корпорації передбачає збереження сталості системи при внесенні змін, необхідних у ході пристосування до зовнішнього середовища. В основу забезпечення стабільності покладено певні принципи: принцип обліку нерівноважного стану; принцип самоорганізації, тобто віддалення від хаосу (за рахунок зростання складності процесів і зменшення процесів, що порушують динамічну рівновагу); принцип синергетики як основа самоорганізації [2].

Іншою стороною названого постулату ефективної діяльності є схильність до змін корпоративної системи та її елементів.

Третій постулат ефективної торговельної діяльності — гармонія якості й цінності елементів і процесів (потоків) — ґрунтується на теорії функціонально-вартісного аналізу та управління. При цьому особливо важливим стає взаємодія міждисциплінарних механізмів (головним чином, наприклад, маркетингу і логістики) [2].

Четвертий постулат ефективної торговельної діяльності — гармонізація основних і забезпечуючих функцій і структури торговельної корпорації — пов'язані безпосеред-

ньо з поняттям і принципами організації і дезорганізації [2].

П'ятий постулат — оптимізація між керуючими і керованими складовими — опирається на такі закони: закон рівноваги і закон розходження [2].

Шостий постулат — гармонія людських відносин має пряме відношення до ефекту синергії. Причому, стосується це як комерційної синергії з врахуванням відносин між працівниками, так й інших форм її прояву [2].

Сьомий постулат пропонованої концепції ефективного виробництва — гармонія інтересів і стимулів — безпосередньо пов'язаний з організаційною культурою підприємства, цільовими постановками персоналу, вихованням і системою заохочення працівників [2].

Розглянуті постулати концепції “ефективного виробництва” можуть бути реалізовані лише при використанні визначеної бази знань з урахуванням перспектив її розвитку.

Особлива роль у складі цих знань, на нашу думку, належить маркетингу і логістиці з їх інструментарієм забезпечення ефективної діяльності. Вирішуючи проблему конкурентоспроможності і виживання торговельно-виробничих систем, при формуванні стратегії і тактики в обов'язковому порядку доводиться враховувати дії центробіжних і центростремких сил у системі взаємовідносин учасників логістичних ланцюгів.

Таким чином, на нашу думку, забезпечення ефективного функціонування логістичного ланцюга в умовах розвитку ринкових відносин у вітчизняному виробництві і

торгівлі неможливе без урахування двох головних джерел ефективності: стійких зв'язків (добровільного партнерства); запобігання невиробничих витрат (у тому числі, на основі спільного планування).

Концепція загальних логістичних витрат ґрунтується на уявленні про те, що вони включають в себе всі необхідні витрати для забезпечення логістики (від закупівлі ресурсів до збуту готового продукту) з врахуванням протилежності факторів, які діють на різні види витрат [5].

На сьогодні актуальним стало завдання створення ефективної системи витрат на логістику, в основу якої доцільно закладати принцип функціонального підходу. Початкова позиція такого підходу — бажаний рівень сервісу і відповідні витрати. При цьому основною вимогою до сервісу залишаються: доступність, функціональність, надійність. Але при максимізації рівня сервісу по всіх параметрах мінімум витрат забезпечити дуже складно, тобто виникає необхідність компромісів.

Перевага у стратегії логістики ґрунтується на узгодженні своєї (тобто підприємства) компетентності з очікуваннями (запитами) споживачів (передусім найважливіших клієнтів або груп клієнтів). Іншими словами, необхідний розумний компроміс між витратами та якістю. Потрібно мати на увазі, що раціональною може вважатися логістична система, яка характеризується трьома складовими: оперативною реакцією на запити; вбудованим механізмом контролю над змінами; механізмом контролю над змінами; мінімізацією потреб у запасах.

Щоб досягнути побудови раціональної логістичної системи, потрібно не тільки переглянути принципи організації всіх видів обліку та оцінки альтернативних варіантів конфігурації торговельно-виробничих процесів.

При цьому інтеграція загальних витрат має здійснюватися на основі одночасного аналізу просторових і часових аспектів конкретних торговельно-виробничих процесів. Крім цього, обов'язковою умовою може розглядатися групування витрат за функціями (наприклад, транспортування та управління запасами) з урахуванням ступеня невизначеності за функціональними циклами. Обов'язковою умовою вибору стає облік якісних параметрів обслуговування. По кожній із функцій є свої діапазони розсіювання, тому оптимізація має орієнтуватися на мінімум загальних витрат з урахуванням ризику по кожній функції [6].

У ролі критерію завершення процесу вдосконалення логістичного обслуговування має розглядатися умова оптимізації на зразок:

$MR = MC$ (як орієнтир планування),
де MR — граничні доходи,
 MC — граничні витрати.

Аналіз і оптимізацію (на основі інтеграції витрат) необхідно розглядати як обов'язкову складову підготовки до проектування бізнесу. При цьому базовою позицією сервісної політики стає аналіз конфігурації підприємства і його логістичного ланцюга, що забезпечує мінімум загальних витрат.

Отже, важливим фактором ефективної діяльності торговельно-виробничого підприємства і його ло-

гістичної системи слугує граничний рівень обслуговування, тобто сервісні можливості з мінімумом загальних витрат при заданому рівні доступності запасів. Тому для зменшення дії відцентрових сил у логістичній системі оцінювання потенційних модифікацій логістичної системи має проводитися на основі аналізу чутливості ефективності логістичної системи до зміни значущих факторів [5].

Література

1. *Анопій В. В. Міщук І. П.* Організація торгівлі. — К., 2005.
2. *Башиянін Г. І., Лазур П. Ю., Медведєв В. С.* Політична економія: Навч. посіб. — К.: Вид-во “Ніка-Центр Ельга”, 2000. — 527с.
3. *Бланк И. А.* Торговый менеджмент. — К.: УФИМБ, 1997.
4. *Коружинець О.* Патентування торговельної діяльності // Нова бухгалтерія — 2006. — 17 квіт. — С. 24.
5. *Левченко М. О.* Організація і технологія торговельної діяльності: Курс лекцій для самостійного вивчення дисципліни. — К.: МАУП, 2010. — 224 с.
6. *Марцин В. С.* Економіка торгівлі. — К., 2006.