

Таким чином, роблячи висновок щодо проведеного у статті дослідження, можна сказати, що визначення факторів використання трудових ресурсів на підприємстві необхідне, перш за все, для вироблення стратегії управління ними, постановки й вирішення завдань їх раціоналізації. Підвищення продуктивності праці і ефективності використання персоналу в апараті управління, інженерних службах безпосередньо на виробничих ділянках впливає на зменшення трудових витрат на одиницю продукції, що позначається на зниженні фінансових витрат.

Література: 1. Економіка України: реалії, перспективи розвитку ринкових відносин // Міжвідомчий науковий збірник. Т. 20 / За ред. А. І. Комарової, С. Б. Белікова, А. С. Гальчинського. – К., 2000. – 724 с. 2. Економіка підприємства: Навч. посібник / За ред. А. В. Шегди. – К.: Знання, 2005. – 432 с. 3. Калина А. В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности). – К.: МАУП, 2003. – 312 с. 4. Борщевский И. И. Производительность труда: методы анализа и прогнозирования / И. И. Борщевский, В. А. Трухов. – Мн.: Наука и техника, 1988. – 144 с.

Стаття надійшла до редакції
15.04.2008 р.

УДК 65.011.4

Селезнева Г. А.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Management's system essence of the enterprise's competitiveness is considered in the article, the approaches to determination of its structure are generalized. The role of handling subsystem is specified and elements which are constituents of it are grounded.

В современных условиях хозяйствования отечественные предприятия оказались в условиях жесткой конкуренции, что обуславливает формирование новых требований к предприятию, необходимость гибко реагировать на изменения рыночной ситуации. В этих условиях возрастает роль управления конкурентоспособностью предприятием, так как именно оно обеспечивает жизнедеятельность и устойчивое функционирование субъектов хозяйствования при любых изменениях во внешней среде. Такая ситуация предопределяет необходимость исследования структуры системы управления конкурентоспособностью предприятия и выделения ее составляющих, что позволит обеспечить практическое внедрение данной системы в деятельность предприятий.

Теоретические, методические и практические основы формирования системы управления конкурентоспособностью предприятия (УКП) осветили в своих публикациях Р. А. Довбуш, Ю. Б. Иванов, А. Е. Кузьмин, И. А. Поддубный, В. И. Савчук, Р. А. Фатхутдинов, В. Г. Шинкаренко и др. Однако данную проблему нельзя считать до конца решенной, поскольку недостаточно исследованными остаются вопросы структуризации системы УКП, а также подходов к ее оценке.

Целью данной публикации является обоснование структуры системы управления конкурентоспособностью предприятия на основе обобщения существующих подходов, а также выявления элементов управляющей подсистемы как одной из ее составляющих.

Управление конкурентоспособностью предприятия представляет собой совокупность рычагов и способов влияния на

сферы создания и реализации конкурентных преимуществ, цели и ответственность субъектов хозяйствования, которые реализуются с помощью совокупности управленческих мер [1]. Достижение высокого уровня конкурентоспособности в рыночных условиях хозяйствования является главной целью предприятия, для достижения которой необходимо объединение усилий всех его подразделений. Поэтому управление конкурентоспособностью пронизывает все уровни предприятия, подразделения и привлекает всех работников.

Управление конкурентоспособностью предприятия представляет собой определенный аспект менеджмента предприятия, направленного на формирование, развитие и реализацию конкурентных преимуществ, обеспечение жизнедеятельности предприятия как субъекта экономической конкуренции.

Главной задачей управления конкурентоспособностью предприятия является обеспечение жизнедеятельности и формирование хозяйственных связей при любых изменениях во внутренней и внешней среде.

Достижение высокого уровня конкурентоспособности предприятия возможно лишь при условии применения системного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия. Необходимость системного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия объясняется большим количеством факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия.

В научной литературе существуют различные подходы к структурированию системы управления конкурентоспособностью предприятия. Р. А. Фатхутдинов [2] в качестве основных элементов системы обеспечения конкурентоспособности предлагает следующие подсистемы: подсистему научного сопровождения, целевую подсистему, обеспечивающую подсистему, управляемую подсистему, управляющую подсистему. Подсистема научного сопровождения, по мнению данного автора, предполагает обеспечение конкурентных преимуществ за счет использования научных подходов к управлению предприятием в целом и конкурентоспособностью в частности. Целевая подсистема предусматривает структуризацию целей организации в направлении повышения ее (организации) конкурентоспособности. Обеспечивающая подсистема включает правовое, ресурсное, информационное обеспечение конкурентоспособности предприятия. Управляющая подсистема отвечает за разработку и реализацию стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

Аналогичный подход к выделению элементов системы обеспечения конкурентоспособности предприятия применяют И. З. Должанский и Т. О. Загорная [3]. Однако в данной структуре осуществление процесса разработки и реализации конкурентных стратегий возлагается на управляемую подсистему, тогда как управляющая подсистема отвечает за реформирование системы управления персоналом и трудовой мотивацией.

Предложенные системы являются достаточно комплексной разработкой, однако такая структура системы управления представляется спорной так как управляющая подсистема должна обеспечивать эффективный процесс формирования и поддержки конкурентных преимуществ предприятия, что невозможно без знания соответствующих методологических основ и ресурсного обеспечения. Методологической основой управления конкурентоспособностью предприятия являются концептуальные положения современной экономической теории и менеджмента, базовые принципы и прикладные инструменты, которые используются в рамках современных управленческих подходов, в частности системного, процессного, ситуационного, стратегического. Реализация данных подходов основывается на определении целей и ориентации той или иной деятельности на их достижение. В данном случае – целей, связанных с повышением конкурентоспособности предприятия.

Кроме того, принятие обоснованных управленческих решений, направленных на формирование и поддержку конкурентных преимуществ и обеспечивающих высокий уровень конкурентоспособности предприятия, невозможно без правовой, информационной, кадровой поддержки. Таким образом, выделение в системе таких подсистем, как целевая, обеспечивающая, а также подсистема научного сопровождения, носит дискуссионный характер.

Более обоснованным, на взгляд автора, является подход А. Е. Кузьмина [1], В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко [4],

основанный на традиционной структуризации системы управления, в соответствии с которым система У КП является открытой системой, внутреннюю структуру которой образуют две подсистемы – управляющая (субъект управления) и управляемая (объект управления). Эти подсистемы по внутренней организации также являются системами и обладают всеми признаками системности.

Управляющая подсистема включает элементы, обеспечивающие процесс управления, а объект управления – элементы, которые обеспечивают непосредственный процесс производственной, технологической, хозяйственной, внешне-экономической и др. видов деятельности. Объектом управления в системе управления У КП являются технологические и экономические процессы, в ходе которых при осуществлении деятельности предприятия обеспечиваются его прочные конкурентные позиции путем сохранения существующих и формирования новых конкурентных преимуществ. Субъект управления представлен органами управления и административно-управленческим персоналом организации и характеризуется их составом, распределяемыми между ними управленческими функциями, полномочиями и ответственностью.

Наличие обратной связи между управляющей и управляемой подсистемами в составе системы У КП является одним из главных факторов, придающих ей системный характер. Их совместная способность преобразовывать "вход" в "выход" при непрерывном воздействии внешней среды определяется наличием конкурентоспособного потенциала предприятия.

Процесс менеджмента с позиции процессного подхода представляет собой последовательность определенных этапов управленческой деятельности, которые обеспечивают управленческое влияние управляющей системы на управляемую для достижения целей предприятия [5]. Процесс управления конкурентоспособностью предприятия связан с принятием и реализацией решений по проблемам обеспечения прочных конкурентных позиций предприятия. Важным аспектом принятия управленческих решений является разработка технологического процесса принятия оптимальных альтернатив, который в сфере обеспечения конкурентоспособности предприятия должен включать следующие этапы:

диагностику объекта управления (сбор и обработку информации о состоянии объекта, обобщение данных о состоянии факторов внешней среды, изучение результатов научных разработок и передового опыта, моделирование желаемого состояния объекта);

постановку проблемы (формулировку проблемы, определение главной цели и построение "дерева целей", выбор критериев и целевых показателей, определение ограничений);

формирование альтернативных вариантов (обоснование подходов к решению проблемы, построение моделей и проведение расчетов, разработку вариантов решения проблемы);

принятие управленческого решения (сравнительную оценку альтернативных вариантов, оценку возможностей ресурсного обеспечения, выбор предпочтительной (оптимальной) альтернативы, согласование решения с исполнителями, утверждение решения);

реализацию решения (подготовку рабочего плана реализации решения, оперативное руководство реализацией решения, корректировку решения);

оценку результатов (оценку фактической эффективности реализации решения, анализ причин отклонений от принятого решения, характеристику нового состояния объекта управления).

От качества управленческих решений зависит возможность обеспечения адаптации предприятия к динамическим условиям внешней среды. К причинам низкого качества управленческих решений можно отнести: отсутствие детальной диагностики исходного состояния объекта управления, недостаточный уровень квалификации кадров управления, длительный срок подготовки и принятия решений, дублирование ранее принятых решений, отсутствие процедуры согласования решений с их исполнителями, нереальные сроки, установленные для исполнения, недостаточное информационное обеспечение (особенно в части данных, касающихся факторов внешней среды), недостаточную эффективность механизма оценки выполнения решений и т. д. В этой связи, с позиции создания условий для процесса управления конкуре-

нтоспособностью предприятия и достижения поставленных целей путем принятия и реализации соответствующих управленческих решений, особое значение имеет управляющая подсистема, которая должна обеспечивать:

во-первых, разработку стратегии повышения конкурентоспособности предприятия;

во-вторых, формирование потенциала объекта управления для реализации выбранной стратегии;

в-третьих, наращивание потенциала управляющей системы, с тем чтобы реализовать принятые стратегические решения.

С точки зрения всестороннего исследования управляющей подсистемы и ее влияния на формирование и поддержание конкурентных преимуществ предприятия, элементы управляющей подсистемы У КП целесообразно рассматривать с позиции эффективного осуществления данного процесса. В этой связи, кроме персонала, действующего в рамках определенных подразделений и выполняющих ряд функций (кадровое и структурно-функциональное обеспечение управления конкурентоспособностью), в качестве элементов управляющей подсистемы следует выделить информацию, технику и технологию принятия управленческих решений, а также методы управления. Такая группировка элементов имеет общий признак – обеспечение (информационное, техническое, кадровое и др.) выполнения работ по разработке и реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

Такой подход к выделению элементов управляющей подсистемы позволяет оценить ее готовность к обеспечению процесса повышения конкурентоспособности предприятия с помощью ряда частных характеристик. Например, кадры могут оцениваться по таким характеристикам, как достаточность по численности, уровень квалификации управленческих работников, соответствие профиля подготовки персонала выполняемой работе, творческий потенциал работников аппарата управления и др.; информационное обеспечение – с помощью оценки полноты информации о внутренних и внешних переменных, достоверности получаемых данных, релевантности информации по отношению к проблеме, своевременности поступления данных.

Таким образом, проведенные исследования позволяют сделать вывод о целесообразности выделения в структуре системы У КП двух основных составляющих – субъекта и объекта управления. С точки зрения обеспечения процесса управления конкурентоспособностью особое значение имеет управляющая подсистема, элементами которой выступают кадры, структурно-функциональное обеспечение, информация, техника, технология и методы управления. Использование предлагаемого подхода к выделению элементов системы У КП позволяет выявить уровень готовности субъекта управления к осуществлению эффективного процесса повышения конкурентоспособности предприятия, а также разработать и реализовать качественные управленческие решения, направленные на повышение уровня конкурентоспособности предприятия. К перспективному направлению исследований следует отнести более детальную разработку качественных и количественных характеристик составляющих управляющей подсистемы, а также обоснования выбора стратегий его наращивания.

Литература: 1. Кузьмін О. Є. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні засади, проблеми і прикладні аспекти // В кн.: Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Харків: ВД "ИНЖЕК", 2006. – С. 116 – 134. 2. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. Учеб. пособие. – М.: Изд. "Эксмо", 2004. – 544 с. 3. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с. 4. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. – Харьков: Изд. ХНАДУ, 2003. – 188 с. 5. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: Підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2003. – 416 с.

Стаття надійшла до редакції
24.03.2008 р.