

СУЧАСНА ПАРАДИГМА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТІЙКОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Функціонування підприємств у сучасному нестійкому ринковому середовищі стає все більше невизначенім та неперебачуваним через суттєві несистемні коливання попиту на ринках збути продукції, змінювання цінових трендів стосовно енергетичних ресурсів і сировини, нерівномірність падіння курсів національних валют.

У повній мірі це відчувають вітчизняні підприємства, результати діяльності яких все більше залежать не стільки від зусиль їх колективів, а скільки від впливу зовнішніх чинників. Сучасна наукова думка та передовий досвід управління намагаються адекватно реагувати на зміни, що відбуваються в середовищі функціонування підприємств, пропонуючи нові підходи до самого управління підприємствами. Останніми десятиліттями теорія менеджменту в більшій мірі збагатилася за рахунок розвитку стратегічного управління, основи якого стосовно визначення місця підприємства в системі ринкових відносин стали звичайними інструментами управління підприємствами в сучасних умовах.

Стратегічний менеджмент як цілісна теорія розвивався, передусім, як відповідь на посилення конкуренції на ринках, отже сама проблематика визначення новітніх тенденцій в змінюваності ринкових умов діяльності підприємств не була його основною метою.

За останні роки саме питанням урахування ринкових коливань, перш за все при плануванні діяльності підприємств, присвячено окрему значну увагу, але в цілому єдиної концепції щодо дії підприємства в сучасному швидко змінюваному ринку явно не вистачає, що і зумовило відображення в статі здобутків автора стосовно намагань розробки сучасної парадигми менеджменту підприємств в нестійких ринкових умовах.

Характер ринкового середовища з самого початку формування сучасного менеджменту визначався як найважливіший фактор, який не тільки враховувався в діяльності підприємств, але й впливав на саму структуру, призначення, організацію їхньої діяльності тощо.

Основи того етапу «klassичного» менеджменту закладалися на початку XIX століття, коли у відносинах між виробником і споживачем перевага першого над другим була незаперечною, що створювало найбільш сприятливі

умови для розвитку менеджменту підприємств на основі вирішення власних внутрішніх цілей [1].

Згодом перевага в стосунках «виробник – споживач» стала зміщуватися на користь споживача, що в цілому створило образ світового укладу як «суспільства споживання». Тоді постулати «класичного» менеджменту зазнали зміни разом з уявленням нового етапу так званого «неокласичного» менеджменту як системи управління підприємством в умовах більш невизначеного середовища, яка спиралася не лише на внутрішні ресурси, але і на необхідність вільного господарювання на ринку заради отримання максимального прибутку [2].

Подальше підсилення конкуренції на ринку обумовило виникнення нового розуміння менеджменту – як стратегічного, основним завданням якого стало визначення та забезпечення найкращого становища підприємства в конкурентному середовищі, що найбільш повно відобразили роботи І. Ансофа [3].

Поступово прискорення нестійкого характеру ринкового середовища призвело до визнання того факту, що стосунки суб'єктів на ринку стають важливішими за їхнє внутрішнє становище, а отже і можливості для зміни меж економічних суб'єктів, що породило створення «інституціональної теорії», викладеної в роботах Р. Коуза [4]. З цього моменту у відповідь на зовнішні ринкові впливи до інструментарію управління підприємствами долучилося запровадження практики «злиття та поглинань».

Подальше наростання невизначеності ринкового середовища звузило можливості традиційного управління підприємствами на основі точних економічних розрахунків, однак при цьому розширило погляди на підприємство як елемент єдиної відкритої ринкової системи, у зв'язку з чим менеджмент набув все більших рис ситуаційного управління [5].

У цьому процесі перетворення поглядів щодо значення ринкового впливу на діяльність підприємств також виявився певний якісний стрибок – від уявлення ринкової невизначеності як такої, що може бути досліджена і врахована, до суті нового уявлення ринкового середовища, яке змінюється без урахування внутрішніх законів, хаотично. У першому випадку, навіть коли середовище змінюється під впливом значної кількості зовнішніх чинників, узагальнення його трендів можливо методами кореляційного математичного моделювання, що дає можливість прогнозувати рівень потрібних показників діяльності підприємства залежно від декількох наперед відомих чинників. Але при недостатньому розумінні факторів, що формують зміни процесів на ринку, статистичні моделі, залишаючись за формулою кореляційними, по суті стають стохастичними,

дія яких здійснюється під впливом значної кількості невизначених факторів. Якщо склад таких факторів повністю невизначений, то і прогнозування ринкових змін неможливе.

Перше розуміння цього явища відображене в роботах П. Друкара, який ще у 1985 р. передбачав подальший розвиток ринку як «епохи без закономірностей» [6]. В рамках цієї нової парадигми відбувається переосмислення управління підприємствами в хаотично змінюваному середовищі, що зумовило застосування у менеджменті підприємств елементів сучасної теорії самоорганізації, яка є предметом вивчення такої науки, як синергетика. За її постулатами ринкове середовище можна розглядати як відкриту нестабільну систему, що здатна виявляти певні прояви внутрішньої самоорганізації усередині навіть хаотичної системи. У разі ж виявлення останніх, вони можуть бути використані на користь підприємства. Такі особливості хаотичних систем, раніше досліджуваних лише у галузі фізики, біології, хімії, останнім часом відмічені і в соціальній сфері та економіці, що вперше доведено Д. Рюелем в його роботі [7].

У той же час, визначений величезний вплив середовища на підприємство поки що не віднайшов відповідного відгуку в управлінській діяльності підприємства, що саме і становить завдання досліджень, здійснюваних автором.

Отже **метою** статті є обґрунтування певної узагальнюючої парадигми менеджменту підприємств, що функціонують у змінюваному та невизначеному середовищі.

Сучасна парадигма менеджменту підприємства, на думку автора, має спиратися на систематизацію інформації про стан зовнішнього ринкового середовища як необхідну передумову визначення цілей діяльності і застосування необхідного інструментарію управління, оскільки дотепер співвідношення характеристик середовища та його впливу на інструментарій менеджменту подається в доволі поверхневому та приблизному вигляді.

Зміст парадигми менеджменту полягає в формулюванні певних правил поведінки підприємства у напрямку відгуку на зміни, що здійснюються в середовищі. Проведені автором дослідження в сфері змінюваності організації діяльності підприємств під впливом середовища, викладені у раніше опублікованих роботах (наприклад [8]), дають підстави сподіватися, що запропонована узагальнююча схема прийняття організаційних рішень має бути застосована до всього циклу управлінських рішень щодо діяльності підприємства в цілому.

Розробка такої парадигми потребує надання характеристики ринковому середовищу з точки зору його дійсної багатогранності з достатнім визначенням

параметрів, що викривають особливості кожного стану середовища (бажано з формуванням необхідної класифікації його станів і відповідно зазначенням варіантів впливу середовища на зміст інструментів менеджменту). Для цього, перш за все, потрібно більш детальне уявлення самої суті змінюваності та невизначеності сучасного середовища, у якому функціонують підприємства.

Враховуючи доволі велику складність завдання – здійснити повноцінну класифікацію станів середовища, відзначимо, у першу чергу, наявність двох незалежних процесів, що перетинаються:

1) об'єктивний процес змінювання ринкового середовища на шляху науково-технічного прогресу, розвитку ринкових відносин, глобалізації ринку та ін.;

2) розвиток наукових уявлень щодо пізнаваності ринку, його закономірностей, а також параметрів, характеру та швидкості їхньої змінюваності.

Таким чином, сучасна парадигма менеджменту підприємства має ґрунтуватися на основі досягнень саме процесу пізнання об'єктивної реальності, що стосується стану ринкового середовища. Очевидно, що процес пізнання завжди відстae від стану досліджуваного об'єкту, якщо він постійно розвивається. Як вже вище зазначено, сам розвиток менеджменту постійно стимулювався тим новим розумінням ринкового середовища, яке з часом ставало все більш відомим науковій і бізнесовій спільноті.

Отже, сучасна парадигма менеджменту (особливо зараз, у період перманентних фінансово-економічних криз) має формуватися на основі отриманого протягом останніх 30 років нового розуміння невизначеності та може характеризуватися як:

1) невідомість або неусвідомленість внутрішніх закономірностей розвитку ринкового середовища, яке додержується своїх власних ще непізнаних закономірностей;

2) як невідомість, яка зовсім не має внутрішніх закономірностей і проявляється як хаотичність.

Лише на основі усвідомлення стану невизначеності середовища можливо прийняття управлінських рішень, які в змозі виправити становище підприємства на ринку. Тобто, окрім суто поверхневого погляду на власний сегмент збудового ринку, необхідно спеціально дослідити та визначити стан його невизначеності. Проілюструємо на прикладі, як підприємство сприймає власний сегмент ринку, і що потрібно визначити додатково для встановлення стану його невизначеності.

У практичній діяльності кожне підприємство на ринку створює власне середовище, у формуванні якого відіграють роль різні учасники, включаючи і саме підприємство. Так, стосовно ринку продажу продукції: ринковий сегмент підприємства залежить від наявності замовлень на продукцію і їх статусу; характеру розподілу продукції на ринку й участі споживачів, які визначають свої споживчі переваги, наприклад, у наступних варіантах.

1. Сегмент ринку, що забезпечується виробником або постачальником – монополістом.
2. У формі централізованого розподілу продукції, виробленої за державним замовленням.
3. Постачання продукції на ринок в порядку кооперації з іншими партнерами на основі довготривалих контрактів.
4. Постачання продукції на ринок усередині корпорацій – в порядку внутрішньої кооперації.
5. При постачанні продукції на «чистий» немонополізований ринок, наприклад, ринок споживання продукції критичного вжитку (основних харчових продуктів, ліків тощо).
6. Постачання на загальний ринок споживання на рівних умовах з іншими учасниками.

На основі аналізу приведених 6 варіантів постачання підприємствами своєї продукції на ринки можна відзначити наступні 4 типи можливої невизначеності ринкового середовища:

- перші 2 варіанти формування ринку залишають невизначеними лише строки тривалості монопольного становища або наявності державних контрактів;
- 3-й і 4-й варіанти залишають невизначеними строки й умови продовження постачальницьких контрактів усередині корпорацій, можливості злиття та поглинань одних економічних суб'єктів іншими;
- 5-й варіант формує класичний конкурентний ринок з перевагою постачальника продукції критичного вжитку, невизначеність якого для кожного з учасників обумовлюється виключно їхньою конкуренцією з урахуванням споживчих переваг покупців, ціни й якості товарів, зручності придбання та ін.;
- 6-й варіант постачання формує ринок, невизначеність якого складається під впливом значно більшої кількості чинників, що відображають, окрім місцевих, регіональні та загальноекономічні чинники, науково-технічні й споживацькі тенденції, курсові коливання національної валюти, темпи інфляції тощо.

Загальна схема формування варіантів невизначеності на споживчому ринку з рекомендаціями щодо їхнього врахування приведена на рис. 1.

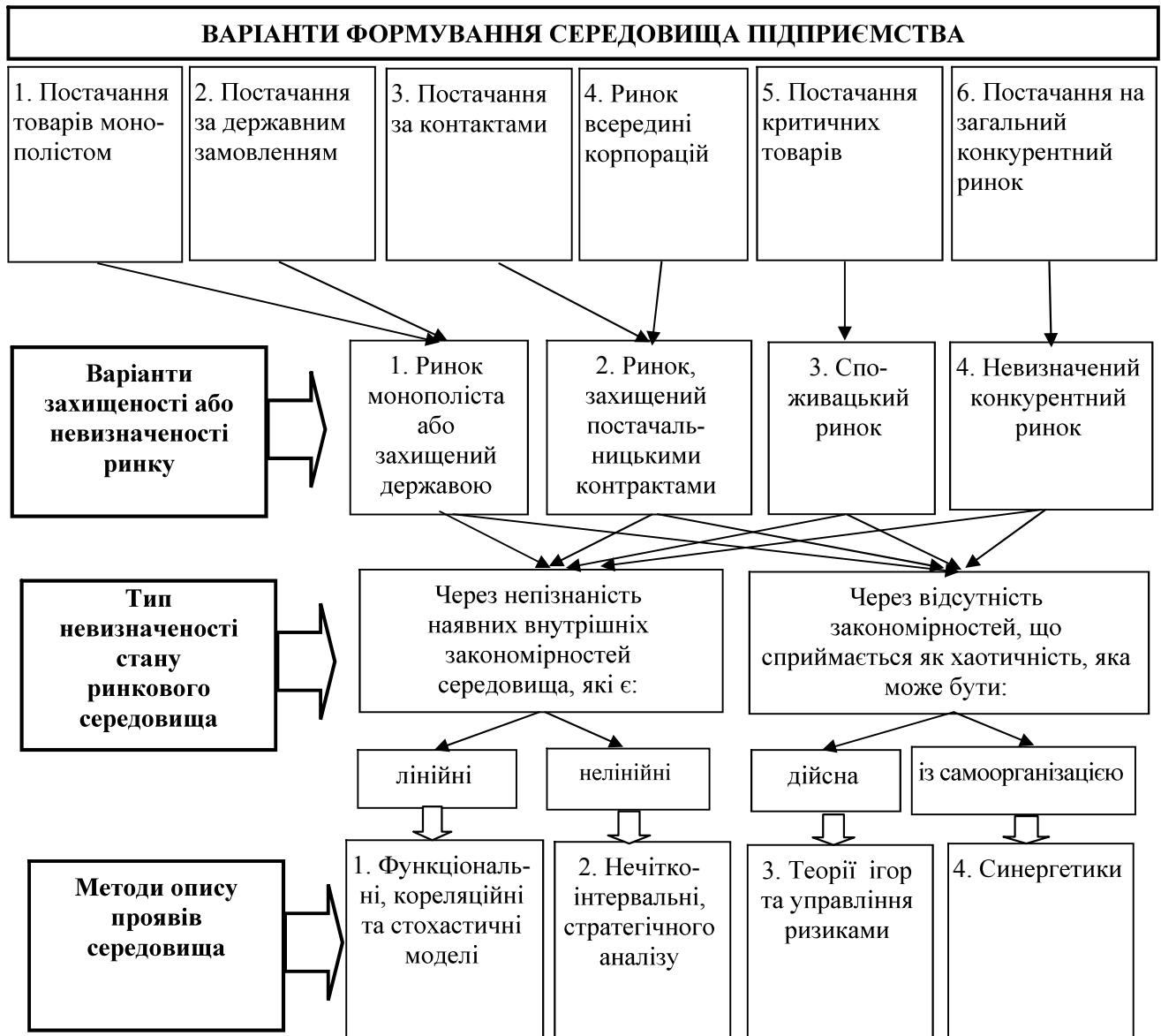


Рис. 1. Загальна схема формування варіантів невизначеності на споживчому ринку з рекомендаціями щодо їхнього врахування

У відповідності до встановленого варіанту невизначеності ринкового середовища запропонована парадигма регламентує застосування певного апарату опису стану ринкового середовища, на основі якого здійснюється прийняття управлінських рішень щодо корегування стану підприємства на ринку.

Отже, у разі встановлення першого типу невизначеності ринкового середовища (коли закономірності ринкових коливань невідомі, але вони існують) менеджмент підприємства має концентруватися на вивченні цих закономірностей, які, у найкращому випадку, були би представлені у вигляді певних

математичних моделей – функціональних або кореляційних, за своєю формою – лінійних, нелінійних, або хоча б у формі дискретних чисельних рядів, трендів тощо.

У разі же встановлення другого типу невизначеності (коли прояви певних закономірностей відсутні, і зміни на ринку сприймаються як хаотичні) додаткового вивчення потребує питання: «Чи залишається ця хаотичність і надалі?» або «Чи можуть бути помітні на її фоні прояви внутрішніх процесів самоорганізації, яку можна намагатися встановити формальними способами?».

Відповідно до кожного з варіантів невизначеності середовища можуть бути застосовані певні методи її врахування в процесі управління діяльністю підприємства на основі використання, такі новітні методи прийняття рішень, як нечітко-інтервальний підхід, методи ігор та управління ризиками або синергетичні методи встановлення атракторів напрямку розвитку процесів самоорганізації усередині хаотичних ринкових коливань [9].

Встановлення типу невизначеності ринкових коливань і методу їхнього опису стає необхідною підставою для вироблення управлінських рішень щодо корегування місця підприємства на ринку, але момент їхнього запровадження потребує додаткового вивчення швидкості динаміки ринкових змін.

Очевидно, що менеджмент підприємства сам повинен бути готовий до проведення певного моніторингу стану ринкового середовища, а отже мати власне уявлення щодо стану розвиненості самої системи управління стосовно постійного виявлення ринкових коливань і своєчасного прийняття управлінських рішень.

З урахуванням цього пропонується наступна схема визначення рівня розвиненості менеджменту підприємства стосовно її відповідності запровадженню сучасної парадигми управління в умовах змінюваного ринкового середовища, як це показано в табл. 1.

Таблиця 1

Визначення рівня відповідності менеджменту підприємства вимогам сучасної парадигми управління в умовах змінюваного ринкового середовища

Самоусвідомлення суб'єктом управління підприємством стосовно:		Рівень відповідності менеджменту
реакції на зовнішній вплив	пояснення стану ринкового середовища	
1	2	3
Реакція відсутня	Вплив зовнішнього середовища не реєструється	Нульовий
Реакція відсутня	Реєструються певні параметри середовища, тоді як вплив визначають інші параметри, змінюваність яких не реєструється	Початковий

1	2	3
Реакція відсутня	Визначаються та реєструються актуальні параметри зовнішнього впливу, але не приймаються необхідні заходи з підтримки певної стійкості підприємства	Рівень спостереження
Реакція запізнюються	Визначаються та реєструються актуальні параметри зовнішнього впливу, але заходи з підтримки певної стійкості підприємства здійснюються із запізненням	Рівень запізнювання
Реакція своєчасна, але неефективна з точки зору досягнення встановлених цілей	Визначаються та реєструються актуальні параметри зовнішнього впливу; заходи з підтримки певної стійкості підприємства здійснюються своєчасно, але вони неефективні	Рівень часткової відповідності
Реакція своєчасна й ефективна з точки зору досягнення встановлених цілей	Визначаються та реєструються актуальні параметри зовнішнього впливу, приймаються своєчасні й ефективні заходи з підтримки певної стійкості підприємства	Рівень повної відповідності

Найвищій рівень розвиненості менеджменту (рівень повної відповідності сучасній парадигмі управління) базується на комплексному врахуванні характеру ринкових коливань на основі вибраних економічних критеріїв, беручи до уваги тип їхньої невизначеності, та моніторингу швидкості здійснення трендів ринкових коливань. На цій основі формується остаточне уявлення щодо суті та моменту прийняття управлінського рішення стосовно корекції становища підприємства на ринку відповідно до загальних правил, представлених в табл. 2.

Таблиця 2

Парадигма прийняття рішень щодо втручання в становище підприємства в змінюваному ринковому середовищі

Ситуація	Відповідність стану підприємства його цілям	Оцінка змінюваності ринкового середовища	Наслідки впливу змінюваності ринкового середовища на стан підприємства	Прийняття рішення щодо корегування становища підприємства на ринку
1	2	3	4	5
1	Відповідає	Не змінюється	Наслідки відсутні	Втручання не потрібно
2	Не відповідає	Не змінюється	Незначні відхилення стану підприємства від запланованого	Адаптивне втручання в корекцію становища підприємства з метою підтримки його стану

1	2	3	4	5
3	Не відповідає	Змінюється	Наростання нестійкості становища підприємства на ринку аж до настання загрозливих наслідків	Систематичне корегування становища підприємства на ринку при збереженні його цілісності
			Настання загрозливого стану підприємства внаслідок пропуску моменту своєчасного прийняття управлінських рішень	Прийняття рішень щодо реорганізації підприємства, зокрема шляхом злиття та поглинань, з метою відновлення його діяльності на ринку

Висновки. Викладені положення сучасної парадигми менеджменту підприємств в умовах змінюваного ринкового середовища надають підстави суб'єкту їхнього управління для запровадження своєчасних управлінських рішень щодо підтримки становища підприємства на ринку, поряд із встановленням стану невизначеності ринкових коливань, розробки відповідних методів прийняття рішень стосовно вибору своєчасного моменту їхнього запровадження.

Список використаних джерел

1. Виханский О. Менеджмент : учебник. М.: Инфра. – М. 2014. 576 с.
2. Кириленко В. В. История экономических вчень: навч. пособник. Тернополь: Економічна думка, 2007. 233 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 413 с.
4. Коуз Р. Фирма, рынок и право. М.: Новое издательство, 2007. 224 с.
5. Новак В.О. Основи теорії управління: електронний ресурс. Національний авіаційний університет. Режим доступу: <http://dspace.nau.edu.ua:8080/bitstream/NAU/16915/1/htm>.
6. Drucker P. Innovation and entrepreneurship. Practice and principles. Питер Друкер. Бизнес и инновации. Принципы и практика. Collins: 1993. 293 р.
7. Ruelle D. Chance and Chaos, Princeton University Press, 1991.212 р.
8. Організаційна поведінка підприємства в умовах мінливого середовища (150 питань теорії і практики організації): монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. 344 с.
9. Управління стійкістю підприємств: монографія. А. М. Колосов, К. А. Колосова, Г. П. Штапаук ; за заг. ред. А. М. Колосова. Старобільськ : Вид-во держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», 2016. 336 с.