

НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Рыбаков И.В.

Старший преподаватель кафедры экономики и управления

Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова (Одесса, Украина)

Достаточно стандартной ситуацией для компании является, когда из-за расширения бизнеса возникает так много отклонений, что время первых лиц занято только текущей работой, а развитие компании начинает «пробуксовывать».

Если при этом, руководители компании:

- заметили, что прибыльность бизнеса снижается;
- все чаще получают убедительные объяснения вместо результатов и замечают, что работает фирма или нет, зависит от их личного присутствия в офисе;
- столкнулись с тем, что работа замедляется, делается «не так», а иногда вообще стоит;
- все чаще видят на работе ненадлежащее отношение: бездумье, разгильдяйство, необходимость пинать, требовать соблюдения элементарного порядка, повторять одно и то же и т.д.
- видят, что компания перестала быть той сплоченной командой единомышленников, как в самом начале
- постоянно наблюдают конфликты сотрудников и целых отделов по поводу того, кто что должен был сделать;
- почувствовали зависимость от «незаменимых» сотрудников;
- чувствуют, что сами они перегружены, а иногда и раздражены, что занимаются не тем, чем хотелось бы;
- разработали какие-то нужные инструкции и положения, но видят, что фирма живет не по ним;
- пришли к пониманию, что их бизнес вырос, и надо что-то менять,
- то такую ситуацию можно рассматривать как сигнал о необходимости перехода к регулярному менеджменту [2].

Многие руководители и менеджеры по развитию воспринимают его как работу по элементарному наведению порядка, правда, почему-то требующую описания бизнес-процессов, определения стратегии, постановки бюджетирования и внедрения дорогостоящих ERP-систем.

Регулярный менеджмент, является понятием, родственным административному менеджменту, предполагает разработку типовых и эффективных моделей, методик и процедур, обеспечивающих качественную работу персонала компании и определяющих успех компании в достижении поставленных целей [5].

Основная идея построения менеджмента на регулярной основе – разложить сложные процессы на простые, их описать и регламентировать.

Регулярный менеджмент – это широкое использование стандартов, документированных регламентов и процедур управления при создании и/или совершенствовании системы управления компанией.

Регулярный менеджмент предполагает создание ясной конструкции, основанной на простых компонентах (рис. 1).

Переход от стихийного к регулярному менеджменту следует начать с анализа имеющейся системы управления, а затем необходимо провести ее целенаправленную реорганизацию.

Результатом реорганизации системы управления должно стать внедрение единых стандартов деятельности для всех сотрудников. В новой системе управления каждый сотрудник и, тем более, менеджер знает область ответственности свою и коллег, распределение задач или функций, критерии оценки качества выполнения каждой задачи [4].



Рис. 1. Регулярный менеджмент как конструкция, основанная на простых компонентах

Для торговой компании, переход к регулярному менеджменту должен включать следующие шаги:

- анализ продаж с выделением однородных групп продуктов;
- оценка эффективности каждой группы продуктов (по обороту, себестоимости, прибыли);
- выбор ключевых продуктов, на которых будут сконцентрированы усилия;
- анализ и оптимизация бизнес-процессов по производству и реализации ключевых продуктов;
- разработка форм учета хода выполнения ключевых бизнес-процессов;
- описание шагов выполнения каждого бизнес-процесса, включая действия и результаты работы каждого исполнителя в регламентирующем документе;
- изменение организационной структуры под оптимизированные процессы и фиксация измененных должностных обязанностей в матрице распределения функций;
- описание должностных обязанностей в Положениях о подразделениях и Должностных инструкциях для ключевых специалистов;
- определение новых правил оценки результатов работы и ее оплаты и фиксация их в Положении об оценке работы и оплате;
- обучение сотрудников новым правилам на основе регламентирующих документов и проведение пробной эксплуатации;
- доводка документов по результатам пробной эксплуатации, включая изменение этапов процессов, действий, результатов или обязанностей;
- запуск новой системы в постоянную эксплуатацию с детальным контролем за изменениями в деятельности и их оперативным внесением в требования [3].

Итогом регулярного менеджмента должны стать разработка и внедрение документов, в которых находят свое отражение стратегия, жесткие стандарты выполнения работ, зоны ответственности, система материального стимулирования:

- положение о структуре управления;
- положения о подразделениях (должностные инструкции);
- рабочие регламенты по бизнес-процессам (административные инструкции);
- положение об оплате труда.

Порядок, привнесенный регулярным менеджментом, имеет некоторые побочные системные эффекты, которые проявляются прежде всего в несоответствии старых привычек и новых правил. А именно: сильная забюрократизированность (кажется, что раньше все было проще), снижение скорости принятия принципиальных решений, потеря гибкости в работе с потребителем, уменьшение психологической значимости руководителя–собственника, усиление эксплуатации сотрудников [1].

Построение регулярного менеджмента - не разовая акция, а циклический процесс постоянного совершенствования и развития организации с учетом рыночных изменений, изменений законодательства, ситуации в регионе и т.п.

Мало формализовать процедуру или утвердить стандарт предприятия, должны быть механизмы обучения, внедрения, контроля, своевременного внесения изменений...

Литература:

1. Кондратьев В. Матрица для изменений бизнес-процессов // Управление компанией. – 2002. – № 3. – С. 1.
2. Райченко А.В. Административный менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007. – С. 50.
3. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов: Практическое руководство: Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 245 с.
4. Фирсов М. Реинжиниринг процессов как метод управления бизнесом // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – № 2. – С. 100-104.
5. Фомичев А.Н. Административный менеджмент: Учебное пособие. – М., 2005. – С. 31.

РОЗВИТОК ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Радченко О.П.

Кандидат економічних наук, доцент

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова (Одеса, Україна)

Шавалюк О.І.

Здобувач

Львівський національний аграрний університет (Львів, Україна)

Основною тенденцією світової економіки стало прискорення темпів глобалізації, зумовлене міжнародною міграцією капіталів, поглибленням поділу праці і спеціалізації країн. Сучасні процеси функціонування економічних систем характеризуються все більшим посиленням ролі та впливу транснаціональних корпорацій (ТНК) на їх функціонування. Глобалізація процесів в світовій економіці на фоні активізації ТНК актуалізує питання транснаціоналізації українських компаній, що дозволить виступати їм у ролі конкурентоздатних суб'єктів ринку поряд із світовими лідерами. Формування потужних фінансово-промислових структур, здатних адекватно реагувати на зовнішні впливи, активно розвивати міжнародні господарські зв'язки повинно стати пріоритетним напрямом розвитку національних бізнес-структур [1].

Процес транснаціоналізації, що характеризується посиленням взаємозв'язку і взаємозалежності суб'єктів світової економічної системи в результаті глобальних операцій ТНК сьогодні досяг планетарних масштабів. ТНК перетворились на головну силу ринкового виробництва й міжнародного поділу праці, на домінуючий чинник світової економіки й міжнародних економічних відносин. Здатність ТНК гнучко пристосовувати механізм інвестиційної діяльності, організаційні методи й засоби до змін, що відбуваються в національній і світовій економіці, перетворили їх на глобальні господарчі структури, що розглядають світове господарство як сферу застосування свого капіталу. Вони створили потужні системи маркетингу та засоби сучасної реклами, що дає їм змогу маніпулювати смаками та вподобаннями споживачів в усьому світі. На тлі вищезазначених процесів відбувається поступове зростання об'ємів міжнародного виробництва [4].

В 30-х роках ХХ ст. вчені Д. Вільямс та М. Бай розпочали займатися теоретичним дослідженням розвитку транснаціональних корпорацій. Проте, ширшого наукового розвитку питання транснаціоналізації економіки отримало в 60-80-х роках ХХ ст. Саме у цей час формуються основні теоретичні концепції діяльності ТНК, обґрунтовуються причини їх виникнення та поширення ТНК.

Виходячи з головної особливості ТНК – наявності зарубіжних філіалів з виробництва та збуту товарів і послуг на основі прямих інвестицій, економістами були сформовані теоретичні концепції діяльності ТНК, які умовно можна розділити на декілька груп [3]: 1) Дж. Гелбрейт визначив походження ТНК технологічними причинами; 2) Модель монополістичних переваг була розроблена американцем С. Хаймером, в подальшому її розвивали Ч.П. Киндлебергер і ін.; 3) Модель життєвого циклу продукту розроблена американським економістом Р. Верноном на базі теорії росту фірми; 4) Англійські економісти П. Баклі, М. Кессон, Дж. Макманус і ін. створили модель інтернаціоналізації; 5) Еклектичну модель розробив англійський економіст Дж. Дансинг.