

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 11, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 621.311.21

Г. М. Чорний,

д. е. н., професор, професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

О. М. Файчук,

к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

І. А. Міщенко,

к. е. н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ТРАНСФОРМАЦІЯ СПЕЦІАЛЬНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ФУНКЦІЙ В РЕСУРСНУ ПОЛІТИКУ МІЖНАРОДНИХ ФІРМ

G. M. Chorniy,

Doctor of sciences, professor, professor of administrative management and foreign economic activity department, National university of life and environmental sciences of Ukraine, Kyiv

O. M. Faichuk,

PhD, Associate professor, Associate professor of administrative management and foreign economic activity department, National university of life and environmental sciences of Ukraine, Kyiv

I. A. Mishchenko,

PhD, Associate professor of administrative management and foreign economic activity department, National university of life and environmental sciences of Ukraine, Kyiv

TRANSFORMING THE SPECIAL MANAGEMENT FUNCTIONS IN RESOURCE POLICY OF INTERNATIONAL ENTERPRISES

У статті розглядається ресурсна політика міжнародних фірм в контексті теорії менеджменту. Обґрунтовується положення про те, що звичайне управління трудовими, матеріальними і фінансовими ресурсами на рівні окремого підприємства чи структурного підрозділу міжнародної фірми в глобальному просторі трансформується в кадрову, технологічну і фінансову політику суб'єктів міжнародного бізнесу. Підкреслюється той факт, що ці три види політики генетично походять від традиційного управління ресурсним потенціалом в звичайних національних підприємствах. Зазначається зміст кадрової, технологічної та фінансової політики і обґрунтовується факт того, що спеціалісти в практичній діяльності аналогічно до лінійних керівників постійно здійснюють управлінські цикли з трьох фаз – інформаційне забезпечення, прийняття рішень і виконання рішень з їх можливою диференціацією на функції нижчого порядку.

Resource policy of international enterprises in context of management theory is considered in the article. The position that ordinary management of human, material and financial resources at the level of individual enterprise or branch of international firm in the global space is transforming into human, technological and financial policies of international business subjects is substantiated. The fact that these three policies are genetically derived from traditional resource potential management in ordinary national enterprises is underlined. The essence of human, technological and financial policies is determined. Also the fact that specialists in practice permanently execute as line managers the management cycles which consist with three phases – information providing, making a decision and executing a decision with their division into a lower order functions is substantiated.

Ключові слова: *трансформація, управлінська функція, ресурсна політика, міжнародна фірма, менеджмент, керівник, спеціаліст.*

Keywords: *transforming, management function, resource policy, international enterprise, management, manager, specialist.*

Постановка проблеми. Глобалізація світової економіки прискорює розвиток різних форм міжнародного бізнесу – експортно-імпортних операцій, зарубіжних інвестицій, ліцензування, франчайзингу та управлінських контрактів. Міжнародне право надає тут широку можливість юридичним особам розширювати нішу на зарубіжних ринках, створюючи власні структурні підрозділи на різних континентах і країнах світу.

З позиції кібернетики міжнародним фірмам незалежно від їх організаційно-правових форм, як динамічним системам, притаманне управління, яке здійснюється як лінійними керівниками так і спеціалістами. До того ж, воно має свої особливості, до яких належить не тільки теоретичне узагальнення, але й практичне використання ресурсів. Звідси широкого вжитку набувають наступні категорії: «кадрова політика», «технологічна політика» і «фінансова політика». Проте для належного усвідомлення їх змісту потрібно з'ясувати генетичну природу цих категорій в контексті управління у міжнародних компаніях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Автори офіційно визнаного в Російській Федерації підручника з міжнародного менеджменту С. С. Пивоваров, Л. С. Тарасевич, О. І. Майзель поряд з категоріями «управління фінансами» і «управління людськими ресурсами» ставлять поняття «технологічна політика», як наукові категорії одного порядку [1, С. 267, 447, 492].

Аналогічну позицію займає Панченко С. Г., ототожнюючи поняття «управління» і «політика» [2, С. 198, 272, 312]. У свою чергу, автори колективної праці «Міжнародний менеджмент» категорії «управління людськими ресурсами» і «фінансовий менеджмент» не підносять до рівня політики в міжнародних корпораціях, а про технологічні проблеми взагалі нічого не говорять [3, С. 314, 474]. Радченко В. В. взагалі обходить стороною функції управління та управлінську політику в міжнародному менеджменті [4]. Така ситуація з невизначеністю цих вузлових понять в теорії міжнародного менеджменту потребує проведення додаткових

досліджень.

Ціль статті – з'ясувати генетичне походження ресурсної політики міжнародних фірм та її концептуальний зміст в теорії міжнародного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як загальні (адміністративні) функції з менеджменту, так і їх конкретні (спеціальні) аналоги були започатковані ще А. Файолем у 1916 році [5, С. 9], а пізніше розвинуті його послідовниками [6, С. 6]. Протягом ХХ століття управлінська думка сформувала численні засади до тлумачення змісту останніх та поділу їх на відповідні класифікаційні групи, які в своїй основі достатньо об'єктивно відтворюють реалії з практики менеджменту.

Загальновізнано, що у сфері бізнесу, управління (менеджмент) є практичною діяльністю керівників, спеціалістів і повноважних органів фірм, яка спрямовується на раціональне використання ресурсів у відповідності до місії і цілей господарюючих суб'єктів. Ресурси кожної фірми незалежно від її розмірів класифікуються традиційно на три групи – трудові, матеріальні і фінансові.

В малому бізнесі (наприклад, невеликий цех з виготовлення чи ремонту одягу, приватне кафе чи магазин, деревообробна майстерня або фермерське господарство) власники самостійно впливають на свій об'єкт управління з урахуванням співвідношення в ньому трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Тобто вони одноосібно справляються з потоками зовнішньої і внутрішньої інформації на свою адресу і у поєднанні з інформацією особистого досвіду приймають та реалізують рішення у відповідності до місії і цілей свого бізнесу. Інша справа із суб'єктами великого бізнесу, де в силу концентрації ресурсів і значного обсягу виробництва товарів різко зростають потоки зовнішньої і внутрішньої інформації на адресу керівника, виходячи за межі можливостей їх сприйняття однією особою, як за кількісними так і якісними параметрами. Цим об'єктивно зумовлюється диференціація загальної лінійної одноосібною функції управління з формуванням конкретних спеціальних функцій та залучення до їх виконання спеціально підготовлених фахівців: юристів, технологів, фінансистів, бухгалтерів, маркетологів, психологів тощо.

Дослідження процесу диференціації загальної лінійної одноосібною функції керівника (менеджера) в середніх, а тим більше великих суб'єктів бізнесу дозволило виявити об'єктивні засади цього явища, а саме:

По-перше, це збільшення фізичних розмірів міжнародних фірм та ускладнення їх організаційної структури і відповідно структури апарату управління, що зумовило необхідність в наступних функціях: робота з кадрами, технологічне забезпечення виробничих процесів, технічне забезпечення технологічних процесів, енергетичне забезпечення фірми, забезпечення фінансової діяльності тощо;

По-друге, це ускладнення зовнішнього середовища по відношенню до функціонуючої фірми, що зумовило необхідність в наступних функціях: юридичне обслуговування, маркетингова діяльність, інформаційне обслуговування, інноваційна діяльність тощо;

По-третє, це збільшення обсягів поглиблення змісту окремих загальних лінійних функцій, наприклад функції з інформаційного внутрішньофірмового забезпечення, зумовили утворення бухгалтерського обліку, управлінського обліку, диспетчерської служби, аналітично-планової роботи, ревізійної роботи тощо.

Вищеперераховані та інші подібні види робіт у сфері управління покликані виконувати спеціалісти, тоді як їх практична діяльність в теорії менеджменту отримала статус спеціальних конкретних управлінських функцій. Серед них пріоритетну роль відіграють ті функції та фахівці, що їх виконують, які пов'язані безпосередньо з використанням основних груп ресурсів фірми – трудових, матеріальних і фінансових. Отже, управління персоналом, матеріальними ресурсами та фінансами – це основні, фундаментальні, спеціальні і конкретні функції з менеджменту. Пріоритети цих функцій зовсім не принижують ролі бухгалтерського обліку, економічного аналізу, маркетингу, юриспруденції, без яких в сучасному конкурентному середовищі фірма функціонувати не спроможна.

З позицій спеціальних функцій в сучасних підприємствах до управління трудовими ресурсами (персоналом) залучаються працівники кадрової служби; до управління матеріальними ресурсами – інженери технологи, інженери-будівельники, інженери енергетики та ін.; до управління фінансовими ресурсами – бухгалтери, економісти, фінансисти та ін.

Ці групи фахівців паралельно з керівником здійснюють управлінський вплив на ресурси фірми, тобто опрацьовують всю службову інформацію, приймають відповідні рішення і забезпечують їх виконання. При цьому варто зазначити, що у простих оперативних ситуаціях спеціалісти самостійно приймають рішення з відповідним забезпеченням їх виконання. З вузлових же проблем в середньострокових, а особливо довгострокових ситуаціях спеціалісти готують лише проекти рішень, при прийнятті яких останнє слово залишається за керівником як першою управлінською особою в кожному суб'єкті бізнесу.

Спостереження за діяльністю міжнародних фірм свідчать, що на рівні їх структурних підрозділів – (зокрема, дочірніх підприємств) управління трудовими, матеріальними і фінансовими ресурсами в принципі зберігає свій типовий зміст, притаманний звичайним національним підприємствам (фірмам). Вихід же фірми в міжнародний простір, розміщення її структурних підрозділів в інших країнах і на інших континентах ускладнює організаційну структуру і відповідно до неї структуру апарату управління з його функціональними повноваженнями [7]. У головному офісі міжнародної фірми (на рівні вищого керівництва) за глобальних умов ведення бізнесу опрацьовуються певні загальні засади і принципи управління великомасштабними ресурсами, які її особлюють кадрову, технологічну і фінансову політику транснаціональних корпорацій з урахуванням особливостей політичного, правового, економічного і соціально-культурного зовнішнього середовища. Витоки цієї політики генетично беруть початок з традиційних спеціальних конкретних управлінських функцій (табл. 1).

Таблиця 1.
Трансформація спеціальних конкретних функцій менеджменту в ресурсну політику міжнародних фірм

Назви спеціальних управлінських функцій	Види ресурсних політик
Управління трудовими ресурсами	Кадрова політика
Управління матеріальними ресурсами	Технологічна політика
Управління фінансами	Фінансова політика

Джерело: побудовано авторами

Політика міжнародних фірм з раціонального використання ресурсів в своєму змісті передбачає концептуальні управлінські положення зі стратегії і тактики, а саме: формування, використання та розвиток персоналу, де чільне місце посідають такі види конкретних робіт: планування потреби в кадрах всіх категорій, пошук і підбір конкретних працівників на вакантні посади, заповнення вакантних посад на конкурентній основі, створення психологічного середовища, в якому кожен працівник міг би реалізувати свій творчий потенціал, достатнє стимулювання, періодична атестація персоналу, розвиток персоналу тощо.

Зміст технологічної політики міжнародної фірми з'ясується виконанням таких робіт: постійний моніторинг на ринку товарів і технологій, постійне удосконалення і збагачення діючих технологій, своєчасне освоєння нових технологій, раціональне використання капітальних виробничих приміщень і споруд, раціональне використання енергії з залученням альтернативних джерел, раціональне використання сировинних ресурсів та побічної продукції і відходів, забезпечення складськими приміщеннями для надійного зберігання продукції, особливо продовольства; забезпечення плідної роботи конструкторського підрозділу (НДДКР).

В сучасному глобальному валютному середовищі звичайна функція з управління фінансами аналогічно до функції з управління трудовими і матеріальними ресурсами трансформувалась у фінансову політику міжнародних фірм, складовими якої є такі роботи: раціональне використання наявних внутрішніх фінансів, пошук надійних джерел залучення фінансів, ретельне планування потреб у фінансах на календарний рік або певний технологічний період, прогнозування валютного курсу на світовому фінансовому ринку тощо.

Засади ресурсної політики міжнародних фірм справляють свій безпосередній вплив на раціональне використання ресурсів в їх структурних підрозділах, з відповідними позитивними чи негативними наслідками. Але при цьому важливою практичною обставиною в менеджменті міжнародних фірм є той факт [8], що на рівні структурних підрозділів має місце чітке розмежування загальних управлінських функцій лінійних керівників і конкретних функцій спеціалістів, а також їх гармонійне поєднання, чим на практиці забезпечується реалізація ресурсної політики міжнародних фірм (рис. 1). Здійснення технологічної політики фірми в підсумку покладається переважно на плечі спеціалістів. Матеріали проведених досліджень переконують у тому, що управлінський вплив спеціалістів – професіоналів як носіїв конкретних функцій в контексті технологічної політики міжнародних фірм є гранично глибоким, компетентним і конкурентоспроможним, бо вони за своєю місією постійно «тримають руку на пульсі» перетворення ресурсів у товари на основі технологічних здобутків «ноу-хау». Обмежене право управлінського впливу спеціалістів на трудові, матеріальні і фінансові ресурси, яке регламентують посадові інструкції, компенсується гармонійним поєднанням загальних адміністративних функцій лінійних керівників з конкретними функціями спеціалістів на всіх ієрархічних рівнях апарату управління міжнародної фірми в контексті її ресурсної політики.



Рис. 1. Схематичне зображення поєднання лінійного управлінського впливу керівника і функцій спеціалістів на ресурси фірми

Джерело: побудовано авторами

Аналіз змісту спеціальних управлінських функцій трансформованих у міжнародних фірмах у кадрову, технологічну та фінансову політики свідчить, що вони виконуються за алгоритмом здійснення лінійних адміністративних функцій керівника. Наприклад спеціальна конкретна функція з енергетичного забезпечення фірми виконується інженером-енергетиком. За сучасних умов енергодефіциту в Україні він концентрує і зосереджує наявну інформацію з енергоджерел і паралельно слідкує за ситуацією на ринку енергоресурсів, а в підсумку забезпечує себе необхідною службовою діловою інформацією.

Володіючи критичним обсягом інформації інженер-енергетик приймає рішення щодо залучення до енергобалансу фірми альтернативних джерел енергії. Але залучення альтернативних джерел вимагає значних капітальних затрат і тому рішення енергетика мусить обов'язково погоджуватись з керівником фірми, як розпорядником фінансів (див. рис.1). Позитивна позиція керівника дає підстави енергетику виконати своє рішення, що в теорії менеджменту називається "замкнутий" трьохфазний управлінський цикл: 1) забезпечення інформацією; 2) прийняття рішення; 3) виконання рішення. В складних і середньо- та особливо довготермінових ситуаціях кожна з трьох фаз цього циклу ділиться на менші за обсягом однорідні види робіт (функції нижчого порядку), які конкретизують цей трьохфазний управлінський цикл у наборі семи елементів: 1) облік інформації, 2) аналіз інформації, 3) цілевизначення, 4) планування, 5) організація, 6) керівництво, 7) контроль. Спочатку ці сім функцій були обгрунтовані для лінійного керівництва, але такий алгоритм також зберігається й у практичній управлінській діяльності спеціалістів всіх категорій.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

1. Поняття «кадрова політика», «технологічна політика», «фінансова політика» міжнародних фірм набули широкого вжитку у сфері міжнародного бізнесу як концептуальні управлінські засади вищого керівництва фірми, а тому мають підстави до залучення в теорію міжнародного менеджменту як її вагомій категорії.

2. Оскільки кадрова, технологічна і фінансова політика міжнародних фірм у підсумку пов'язані з раціональним використанням трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, управління якими здійснюється в процесі їх перетворення в товари, то цілком логічно вважати, що ці три види ресурсної політики на рівні вищого керівництва фірмою генетично походять від традиційного управління ресурсним потенціалом звичайних національних підприємств, в тому числі і структурних підрозділів міжнародних фірм.

3. Зміст ресурсної політики міжнародних фірм передбачає концептуальні засади раціонального використання їх ресурсів. Він опрацьовується на рівні вищого керівництва фірми, а реалізується керівниками і спеціалістами структурних підрозділів за умови гармонійного поєднання лінійних функцій керівників і спеціальних функцій фахівців на всіх ієрархічних рівнях апарату управління. Суттєво, що алгоритми здійснення управлінських циклів керівниками автоматично переносяться на зміст практичної діяльності спеціалістів.

Література:

1. Пивоваров С. Э. Международный менеджмент / С. Э. Пивоваров, Л.С. Тарасевич, А. И. Майзель. – 3-е изд. – СПб : Питер, 2006. – 656 с.
2. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент: [навч.-метод. посіб.] для самост. вивч. дисц. / Є. Г. Панченко. – К. : КНЕУ, 2006. – 468 с.
3. Міжнародний менеджмент : [навч. посіб.] / За ред. О. Б. Чернегі. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 592 с.
4. Родченко В. В. Международный менеджмент : учеб. пособ. – 2-е изд. – К.: МАУП, 2002. – 240 с.
5. Управление это наука и искусство : / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. / – М.: Республика, 1992. – 351 с.
6. Robbins S., Coultler M. Management /S. Robbins, M. Coultler. – 2007. – 1045 p.
7. Drucker P., Collins J., Kotler P., Kouzes J., Rodin J., Rangan V. The five most important questions you will ever ask about your organization. – Wiley. - 2008. - 144 p.
8. Daft R. L. Management. Chicago : Dryden Press. - 1991. - 744 p.

References:

1. Pivovarov, S.E., Tarasevich, L.S., Mayzel A.I. (2006), *Mejdnarodnyi menedjment* [International management], Piter, Russia
2. Panchenko, Y.G.(2006), *Mijnarodniy menedjment* [International management], Kyiv, Ukraine
3. Chernegi, O.B. (2006), *Mijnarodniy menedjment* [International management], Kyiv, Ukraine
4. Rodchenko, V.V. (2002), *Mejdnarodnyi menedjment* [International management], 2-nd edition, Kyiv, Ukraine
5. Fayol, A. Emerson, G, Tailor, F, Ford, G. (1992), *Upravlenie eto nauka i iskusstvo* [Management is science and art], Moscow, Russia.
6. Robbins S., Coultler M. (2007), *Management, USA*
7. Drucker, P., Collins, J., Kotler, P., Kouzes, J., Rodin, J., Rangan, V.(2008), *The five most important questions you will ever ask about your organization, USA*
8. Daft R. L. (1991), *Management*, Dryden Press, Chicago, USA.

Стаття надійшла до редакції 16.11.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"