

УДК 005.1:005.93-047.44(045)

## АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Феєр О. В., Товт Т. Й., Машкаринець М. С.

## ANALYSIS OF THEORETICAL APPROACHES TO ENTERPRISE MANAGEMENT

Feyer Oksana, Tovt Tetyana, Mashkarynets Maryna

*З метою ефективного ведення бізнесу, підприємствам необхідно обирати найбільш оптимальні підходи до управління та використовувати ефективні управлінські інструменти, що в підсумку забезпечить досягнення запланованих результатів діяльності. Проаналізовано та виокремлено основні підходи до управління підприємствами: системний, ситуаційний, функціональний, процесний. В сучасних умовах господарювання кожен підхід відіграє певну роль в системі управління, проте для підвищення ефективності управлінської діяльності необхідно використовувати комбінацію підходів, а саме інтегрований підхід до управління.*

**Ключові слова:** управління, підходи до управління, системний підхід, ситуаційний підхід, функціональний підхід, процесний підхід, інтегрований управлінський підхід.

*In order to conduct business effectively, companies need to choose the most optimal approaches to management and use effective management tools, which will ultimately ensure the achievement of planned results.*

*The main approaches to enterprise management are analyzed and singled out: systemic, situational, functional, process. The systems approach assumes that any enterprise is a system (closed or open) that consists of elements such as structure, objectives, technology, people, goals and resources, and all these elements are interconnected. At the heart of the situational approach. Its a situation that is considered as a specific set of circumstances (internal and / or external) that affect the company over a period of time. The functional approach to enterprise management is based on a set of functions that need to be implemented to meet it. The process approach views the organization as a set of interrelated processes that are limited by space-time. Management with a process approach is aimed at optimizing interrelated functions (planning, organization, motivation and control), which simultaneously consist of several interrelated functions.*

*In modern economic conditions, each approach plays a role in the management system, but to increase the effectiveness of management it is necessary to combine approaches (systemic, situational, functional, process), namely to form an integrated approach to management.*

**Key words:** management, management approaches, system approach, situational approach, functional approach, process approach, integrated management approach.

Підприємство це складна система, раціональне функціонування якої залежить від вибору та впровадження ефективної управління (організація, координація, контроль, регулювання) та вибором найоптимальнішого підходу до управління залежно від умов в яких перебуває підприємство, що в результаті забезпечить йому досягнення планових та позапланових показників у коротко - і довгостроковій перспективі.

Управління підприємством є одним з напрямів його звичайної діяльності і при цьому необхідною та обов'язковою умовою, що забезпечує цілісність, синергічність і протиентропійність підприємства як системи. Будучи самостійним видом діяльності, що реалізується в межах звичайної діяльності підприємства, управління «накладається», «пронизує» решту напрямів його діяльності, забезпечуючи тим самим як можливість їхнього безпосереднього здійснення, так і сумісну узгодженість у реалізації загальної мети діяльності підприємства. Ключова роль управління полягає в мобілізації ресурсів підприємства на здійснення видів діяльності й відповідних процесів, а також у підтримці балансу між ними [1]. На думку Кузьміна О.Є. саме управлінська діяльність визначає успіхи організації на

внутрішньому та зовнішньому ринках, якість інституційних та структурних змін, здатність до адаптації в умовах жорстокої конкуренції [2].

На українських підприємствах використовуються різні підходи до управління і все це залежить від виду діяльності, умов в яких функціонує підприємство, місії підприємства, бачення власників бізнесу. І не завжди керівництвом обирається саме та система менеджменту, яка в результаті сприятиме досягненню найкращих запланованих результатів.

В теорії менеджменту існують різні підходи до управління і проблематикою їх дослідження займається багато вчених економістів, зокрема Блейк Р.Р., Жилінська Л.О., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Перерва І. М., Черчата А.О., Харченко В.А. та багато інших. Та все ж до кінця не визначеним є розуміння та вибору підходів до управління, що і актуалізує наше дослідження. Метою є аналіз та дослідження теоретичних підходів до управління підприємством, оскільки саме від їх вибору залежать досягнення результуючих показників.

В теорії та практиці функціонування підприємств виділяють різні підходи до управління. Так Шегда А. В. виділяє кількісний, процесний, системний та ситуаційний підходи [3]. Алієв В. Г. розрізняє системний, комплексний, функціональний та історичний [4, с. 39]; Хомяков В. І. виділяє процесний, системний та ситуаційний [5, с. 53]. Харченко В. А. [6] вказує на те, що потрібно розрізняти підходи до менеджменту та підходи до управління фірмою і до останніх відносить процесний, системний та ситуаційний.

Перерва І. М. [7] внаслідок узагальнення існуючих досліджень виділяє функціональний, системний, комплексний, ситуаційний, процесний, маркетинговий, предметний, інноваційний, стратегічний, креативний (творчий), інформаційний, інтеграційний (синергетичний), відтворювальний (відтворювального-еволюційний), нормативний, динамічний, кількісний (оптимізаційний), поведінковий, адміністративний (директивний), структурний, традиційний, глобальний, віртуальний підходи. Проте до основних відносить функціональний, процесний, системний, ситуаційний.

Жилінська Л. О. [8] пропонує маркетинговий, динамічний, відтворювальний, адміністративний, поведінковий, кількісний, підприємницький, стратегічний, творчий, комплексний підходи. Черчата А. О. [9] виділяє функціональний, процесний і проектний підходи до управління

Аналіз наукових теорій вказує на те, що до основних підходів управління належать системний, ситуаційний, процесний, функціональний.

Системний підхід (кінець 50-х років ХХ ст.) виходить з того, що будь-яке підприємство це система (закрита або відкрита), яка складається з таких елементів як структура, завдання, технологія, люди, цілі і ресурси і ці всі елементи пов'язані між собою. Відповідно позитивним результатом управління буде тільки за умови ефективної дії всіх частин системи.

В основі ситуаційного підходу (кінець 60-і роки ХХ ст.) є ситуацію, яку розглядають розглядає як конкретний набір обставин (внутрішніх та/або зовнішніх), що впливають на підприємство протягом певного періоду часу. Даний підхід використовується для вирішення конкретних ситуацій, які виникають і можуть виходити за межі наперед запланованої діяльності [10].

Функціональний підхід до управління підприємством ґрунтується на сукупності функцій, що потрібно реалізувати для її задоволення. Застосування функціонального підходу в управлінні орієнтується на кінцеві потреби, як результат можуть створюватися нові оригінальні об'єкти управління, що дозволить покращити організаційну структуру, принципи роботи та інше. Водночас здійснення управління з використанням функціонального підходу не орієнтує підсистеми підприємства на досягнення кінцевого результату усієї діяльності.

Процесний підхід розглядає організацію як сукупність взаємопов'язаних процесів, які обмежені просторово-часовими рамками. Управління за процесного підходу спрямовано на оптимізацію взаємопов'язаних функцій (планування, організація, мотивація та контроль), які водночас складаються з декількох взаємопов'язаних функцій.

Узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що в сучасних умовах господарювання підприємствам недостатньо використовувати тільки один управлінський підхід. Для забезпечення та підвищення ефективності управлінської діяльності необхідно використовувати комбінацію підходів (системний, ситуаційний, функціональний, процесний), тобто формувати певний інтегрований підхід до управління. Перспективами подальших наших досліджень є дослідження використання інтегрованого управлінського підходу в умовах пандемії.

### Список використаних джерел

1. Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти) [Електронний ресурс] / Н. М. Яркіна // Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». – 2014. – № 1. – С. 130–136. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2014\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_1_26).
2. Кузьмін О. Нова парадигма системи менеджменту [Електронний ресурс] / О. Кузьмін, Н. Петришин, Н. Сиротинська // Демократичне врядування. – 2011. – Вип. 6. – Режим доступу: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik6/fail/Syrotynska](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik6/fail/Syrotynska).
3. Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учебное пособие для вузов / П.В. Шеметов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. – 2-е издание. – М.: Омега-Л, 2008. – 406 с.
4. Алиев В.Г. Теория организации: учебник для вузов / В.Г. Алиев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003. – 431 с.
5. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства / В.І. Хомяков. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2005. – 434 с.
6. Харченко В.А. Підходи до управління сучасним підприємством [Електронний ресурс] / В. А. Харченко // ДонНТУ. – 2012. – Режим доступу: [Http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/15454/1/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8%20%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf](http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/15454/1/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8%20%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf)
7. Перерва І.М. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством / І.М. Перерва // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 29. – С. 1–8.
8. Жилінська Л.О. Управління розвитком машинобудівних підприємств на стратегічну перспективу: дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Л.О. Жилінська. – Маріуполь, 2016. – 436 с.
9. Черчата А.О. Проектний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами / А.О. Черчата // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості». – 2019. – № 1. – С. 172–179.
10. Ляшенко Р.В. Основні підходи до управління в бізнесі / Р.В. Ляшенко // Молодий вчений. – 2018. – № 12 (64).

### References

1. Yarkina, N.M., 2014. Upravlinnya pidpryyemstvom yak ekonomichna katehoriya (teoretychni aspekty) [Enterprise management as an economic category (theoretical aspects)]. *State and regions. Economics and Entrepreneurship Series*, [online] 1, pp. 130–136. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2014\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_1_26).
2. Kuz'min, O., Petryshyn, N. and Syrotyns'ka, N. 2011. Nova paradyhma systemy menedzhmentu [New paradigm of management system]. *Democratic governance*, [online] 6. Available at: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik6/fail/Syrotynska](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik6/fail/Syrotynska).
3. Shemetov, P.V., Cherednykova, L.E. and Petukhova, S.V. 2008. Menedzhment: upravlenye orhanyzatsyonnyy systemamy [Management: management of organizational systems]. 2nd ed. Moscow: Omega-L.
4. Alyev, V.H. 2003. Teoryya orhanyzatsyy [Organization theory]. 2nd ed., rev. and add. Moscow: ZAO Publishing House Economics.
5. Khomyakov, V.I. 2005. Menedzhment pidpryyemstva [Enterprise management]. 2nd ed., rev. and add. Kyiv: Condor.

6. Kharchenko, V.A., 2012. Pidkhody do upravlinnya suchasnym pidpryyemstvom [Approaches to modern enterprise management]. *DonNTU*. Available at: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/15454/1/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8%20%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>.
7. Pererva, I.M., 2021. Perevahy vprovadzhennya protsesnoho pidkhodu do upravlinnya pidpryyemstvom [Advantages of implementing a process approach to enterprise management]. *Economy and society*, 29, pp. 1–8.
8. Zhylyns'ka, L.O., 2016. *Upravlinnya rozvytkom mashynobudivnykh pidpryyemstv na stratehichnu perspektyvu [Management of development of machine-building enterprises for strategic perspective]*. Dr. Econ. Science. Mariupol.
9. Cherchata, A.O., 2019. Proektnyy menedzhment na pidpryyemstvi: zastosuvannya v konteksti vzayemodiyi z funktsional'nym ta protsesnym pidkhodamy [Project management in the enterprise: application in the context of interaction with functional and process approaches]. *Scientific Bulletin of IFNTUNG. Series "Economics and Management in the Oil and Gas Industry"*, 1 pp. 172–179.
10. Lyashenko, R.V., 2018. Osnovni pidkhody do upravlinnya v biznesi [Basic approaches to business management]. *Young scientist*, 12 (64).



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>