

## ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕСІ

Ляшенко Р.В.

Житомирський національний агроекологічний університет

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-71>

У статті проаналізовано різні підходи до управління в бізнесі. Виділено такі підходи, як: ситуаційний, функціональний, процесний та системний. Надано детальну характеристику сильних і слабких сторін зазначених підходів до управління в бізнесі. З'ясовано, що кожен із вищерозглянутих підходів має практичне використання. Нерідко в управлінні підприємством паралельно застосовують два підходи. Останні десятиліття популярним був процесний підхід до управління. Інтерес практиків був стійкий до застосування цього підходу, можливо й тому, що саме процесорієнтований підхід є обов'язковою умовою при впровадженні сертифікації якості продукції. Однак останнім часом все більше уваги звертається до використання системного підходу.

**Ключові слова:** бізнес, управління, менеджмент, підходи до управління, переваги і недоліки підходів.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** На сьогоднішній день вітчизняні підприємства стикаються з рядом труднощів щодо втримання конкурентних позицій на ринку. Сучасний ринок характеризується швидкими темпами розвитку, насиченням широким асортиментом продукції високої якості, яка виробляється як всередині країни, так і імпортується з-за кордону. Сукупність даних передумов зумовлює необхідність знаходити нові рішення, випереджати конкурентів у розвитку. Цього можна досягти шляхом впровадження сучасних концепцій та підходів до організації менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню даного питання присвятили увагу такі вчені, як: М. Гвоздь, К. Дідур, О. Єфімова, О. Захаркін, М. Калинченко, М. Каменова, А. Касьян, З. Коваль, І. Кононова, О. Кузьмін, Л. Малик, Ю. Пінда, А. Розман, Б. Семон, М. Сидоренко, В. Харченко, М. Чараєва та ін.

**Мета і завдання статті.** Основною метою даної статті є розкриття основних підходів до управління в бізнесі.

**Виклад основного матеріалу.** Аналізуючи розвиток економіки України в умовах політичних, соціальних та економічних негараздів, все більш актуальним постає питання про трансформування системи управління вітчизняних підприємств. Це обумовлюється тим, що на підприємствах діють застарілі, недосконалі механізми управління, які не адаптовані до вимог сучасної ринкової економіки. Слід зазначити, що існують різні підходи до управління в бізнесі (див. рис. 1). В. Харченко відносно підходів до менеджменту виділяє [16]:

– наукові підходи до сучасного менеджменту, до яких віднесено чотири основні: підходи науко-

вих шкіл, процесний, системний та ситуаційний підходи;

– підходи до управління, до складу яких включено кількісний, процесний, системний та ситуаційний підходи;

– підходи до менеджменту, серед яких виділено функціональний і предметний;

– принципи (напрями) менеджменту, якими є класичний напрям, гуманістичний, напрям менеджменту як науки, сучасні тенденції, у т.ч. теорія систем, та найновіші тенденції у менеджменті епохи змін;

– новітні підходи до менеджменту: соціально-етичний і стабілізаційний менеджмент.

Незважаючи на велику кількість підходів до управління, найбільш доцільними та популярними у сучасному бізнес-середовищі, на наш погляд, є:

I. Ситуаційний підхід управління.

Ситуаційний підхід – спосіб мислення відносно організації, що розглядає конкретні ситуації, а саме: виділення факторів, що створили певну ситуацію і є найбільш впливовими, визначення недоліків і переваг, обмежень і наслідків ситуації, обрання специфічних прийомів і методів управління для конкретної ситуації. Використання даного підходу до управління сприяє більш ефективному досягненню мети особливо на великих підприємствах із великою кількістю поставлених до вирішення завдань [16].

На сьогоднішній день, на основі формування ситуаційного підходу відбувається максимальне урахування впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. До факторів впливу зовнішнього середовища можна віднести [8]: споживачі; конкуренти; посередники; постачальники ресурсів; ринки. Складові внутрішнього середовища підприємства [8]: цілі; структура; завдання; люди.

Ситуаційний підхід орієнтує менеджерів на використання можливостей прямого прикладання науки до конкретних ситуацій та умов. Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які впливають на підприємство в конкретний період часу. Через те, що в центрі уваги опиняється ситуація, ситуаційний підхід підкреслює значущість «ситуаційного мислення». Ситуаційне

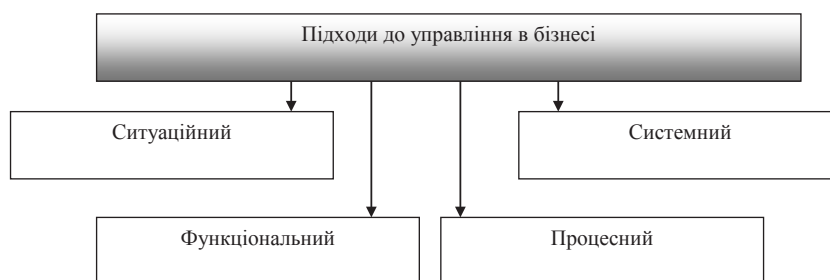


Рис. 1. Основні підходи до управління в бізнесі

Джерело: власна розробка автора

управління передбачає прийняття рішень не відповідно до встановлених планів роботи, а в міру виявлення потенційних проблем. Цей підхід потребує значення рівня децентралізації управління, а отже забезпечує необхідну адаптивність і гнучкість організаційної структури, швидку реакцію на умови, що постійно змінюються [9].

Як зазначають А. Розман та І. Денисенко, ситуаційне управління бізнес-процесами підприємств повинно здійснюватися на основі наступних базисних принципів, зокрема:

- гнучкості – управління з урахуванням динамічного, різноманітного й складного оточення, що дозволяє швидко змінюватися;
- відкритості – необхідність взаємодії з середовищем;
- зворотного зв'язку – своєчасне розуміння і реагування на вимоги ринку;
- необхідної різноманітності – підвищення ступеня варіативності пропонованого підприємством продукту;
- рефлексивності – формування реакцій на періодичні ризики середовища [13, с. 58].

Менеджер, використовуючи ситуаційний підхід, повинен знати про стримуючі чинники, які існують всередині організації. До цих чинників можна віднести [7]:

- стан зовнішнього середовища;
- технологія роботи всередині організації;
- стратегічний вибір керівництва організації по відношенню до її цілей;
- поведінка працівників.

Ситуаційний підхід до управління вимагає від керівника «ситуаційного мислення», що допомагає краще визначити прийоми, найбільш сприятливі для досягнення мети організації. Відповідно до ситуаційного підходу в управлінні розглядаються три типи умов [11]:

- відносно стабільні;
- такі, що змінюють лише частину характеристик середовища і організації;
- не визначені.

Відмінністю ситуаційного підходу від інших підходів можна вважати також те, що він передбачає не лише визначення факторів, які сприяли виникненню певної ситуації, але й встановлення їх пріоритетності, сили впливу, дослідження можливих наслідків та загроз. Основним же завданням менеджера в ситуаційному підході визначається вибір на основі проведеного аналізу конкретних методів управління та прийняття відповідних управлінських рішень відповідно до особливостей ситуації, що склалася [18].

Фактично, ефективність прийнятих управлінських рішень при ситуаційному підході залежить від професіоналізму менеджерів та правильності розуміння ними ситуації. З метою досягнення позитивних результатів управлінської діяльності при застосуванні ситуаційного підходу керівники підприємства чи його структурних підрозділів повинні не лише правильно трактувати ситуацію і фактори, що її спричинили, але й володіти усім арсеналом методів та інструментів управлінської діяльності, розуміти їх переваги і недоліки, та здійснювати оптимальний вибір з можливих варіантів управлінських дій [4].

Ситуаційний підхід, так само як і системний, здатний забезпечувати високу адаптивність підпри-

ємства до зовнішніх змін, оскільки сприяє збалансуванню системи, приведенню у відповідність окремих частин цілого та їх поєднанню [18, с. 65]. Розглядаючи підприємство як цілісну систему, даний підхід має безумовні переваги, в той же час недоліком є абсолютизація впливу зовнішнього оточення на ефективність господарської діяльності підприємства, в той час як управління підпорядковується конкретним ситуаціям, однак не контролює їх.

## II. Функціональний

Функціональний підхід довгий час вважався єдиним для організації операційної та управлінської діяльності як для виробничих підприємств, так і для підприємств сфери послуг. Функція — це сукупність процесів у знятому вигляді. Роль функціонального підходу, що розглядається як безперервна серія взаємопов'язаних управлінських функцій, які становлять основу організації процесу управління, полягає в тому, він забезпечує високу продуктивність праці, він стимулював здобуття професійної спеціалізації, спрощував процеси управління, зменшував споживання матеріальних ресурсів, покращував координацію робіт, надавав повноту влади функціонерам-керівникам підрозділів. Особливість функціонального підходу полягає в його комплексності. Дійсно, розглядаючи систему з боку функцій і відволікаючись від її внутрішнього змісту, який, як правило, виключно різноманітний щодо складу і природи процесів, що відбуваються, ми нібито в цілому охоплюємо цю різноманітність в її підсумковому вияві – поводженні системи [9].

Функціональний підхід до управління підприємством ґрунтується на вертикальній ієрархічній структурі, за якої окремі організаційні одиниці (підрозділи, цехи, відділи, департаменти тощо) викремлюються за ознакою виконання ними певної функції: чим більшою є кількість та складність виконуваних на підприємстві завдань – тим більше рівнів та складових матиме його ієрархія. Управління підприємством за функціонального підходу здійснюється як єдиним цілим за допомогою розпоряджень, наказів та дозволів, при цьому чим вищим є рівень управління, тим відповідальніші рішення на ньому приймаються. Відповідно, на нижні рівні ієрархії делегуються лише повноваження щодо прийняття найменш значущих рішень. В цілому кожен структурний підрозділ за такої системи управління функціонує відокремлено, автономно від інших; рівень взаємодії між підрозділами визначається поділом праці та обміном матеріальними продуктами [14].

Функціональний підхід є домінуючим на вітчизняних підприємствах. Необхідно зазначити, що його застосування дійсно має ряд переваг. Перш за все, це простота та зрозумілість побудови організаційної структури (лінійна, функціональна або штабна). По-друге, висока централізація повноважень забезпечує скорочення накладних витрат, а автономність підрозділів дозволяє уникнути дублювання управлінських функцій, сприяє спеціалізації як посадових осіб, так і окремих фахівців, та відповідно підвищенню їх компетенції, удосконаленню професійних навичок [15]. У той же час, застосування функціонального підходу до управління підприємства в умовах мінливості зовнішнього середовища та високої конкуренції має суттєві недоліки. Так, відносна автономність кожної структурної одиниці підприємства обмеж-

ує їх здатність формувати горизонтальні зв'язки та ефективно взаємодіяти між собою для вирішення комплексних і складних завдань [14].

Ще один недолік пов'язаний із неможливістю забезпечити достатню гнучкість підприємства та його адаптивність до зміни умов господарювання. Кожна структурна одиниця підприємства, орієнтуючись на максимально ефективне виконання покладеної на неї функції, фактично залишає поза увагою формування кінцевого результату діяльності підприємства в цілому. При цьому часткова оптимізація, що здійснюється в межах окремого структурного підрозділу, не завжди призводить до такого ж зростання фінансового результату підприємства [5].

Серед інших недоліків функціонального підходу можна виділити відсутність цілісного опису технологій, її розбиття на окремі непов'язані фрагменти; відсутність особи, відповідальної за контроль технології в цілому та за кінцевий результат [8].

### III. Процесний

Процесний підхід веде до спрощення багатоврівневих ієрархічних організаційних структур, що забезпечує більшу орієнтацію організації на споживача. За рахунок скорочення ієрархічних рівнів організаційної структури процесний підхід дозволяє спростити обмін інформацією між різними підрозділами. Перехід до процесного підходу дозволяє усунути відособленість підрозділів і посадових осіб, розглядати діяльність в системі менеджменту якості не в статичній, а в динамічній, коли діяльність в системі має постійно поліпшуватися на основі відповідних вимірювань і аналізу, акцентувати увагу менеджменту на взаємодії підрозділів і посадових осіб, що дає можливість усувати «нічийні поля», тобто ділянки діяльності, що випадають з-під впливу системи менеджменту якості [9].

Процесний підхід характеризується більшою здатністю до вдосконалення менеджменту, що вкрай важливо в умовах зростаючої конкуренції, з якою постійно стикаються організації, та розширенні можливості організацій у розвитку бізнесу [12].

Процесний підхід дає можливість створювати інформаційні бази, що стосуються системи управління, уніфікувати принципи управління. Підприємства за допомогою процесного підходу можуть підтримувати умови, котрі впливають на забезпечення якості процесів виробництва. Саме процесний підхід допомагає керівникам виявляти та формувати управління ключовими процесами у розвитку всіх сфер діяльності підприємства [9].

Однією з головних переваг процесного підходу є його спрямованість на кінцевий результат, підвищення результативності та ефективності підприємства в досягненні поставлених цілей. При цьому делегування повноважень із визначенням відповідальних виконавців та створення умов для постійного розвитку і удосконалення бізнес-процесів, скорочення непотрібних операцій дозволяє досягти достатньо високих показників рентабельності та зростання конкурентоспроможності [4].

Пріоритетними напрямками удосконалення бізнес-процесів є впровадження автоматизованих систем їх виконання, інвестування у розвиток технологій та оновлення техніки. Такий підхід дозволяє досягти високої якості продукції та максимального задоволення потреб споживачів. Слід підкреслити також гнучкість та адаптивність підприємства до

змін у зовнішньому середовищі під час застосування процесного підходу до управління [8; 15].

Поруч із численними перевагами процесного підходу можна виділити також і деякі його недоліки. По-перше, надання пріоритетного значення розвитку технологій призводить до зменшення уваги або навіть ігнорування розвитку інших сфер та напрямків діяльності підприємства. Зокрема, при даному підході недостатньо уваги приділяється працівниками підприємства, їх мотивації, що може призвести до зниження продуктивності праці [4].

Крім того, обмеженням для застосування процесного підходу є складність його впровадження. Для забезпечення ефективності даного підходу необхідним є чітке розмежування відповідальності за кожним бізнес-процесом, однозначність поставлених кінцевих цілей управління, розробка та закріплення показників оцінки ефективності бізнес-процесів, впровадження внутрішніх стандартів якості тощо, а також розуміння та готовність працівників підприємства до нових технологій управління [6].

IV. Системний. Досягнення цілей розвитку підприємства у певному періоді є складним процесом, який передбачає вирішення завдань і функцій управління на основі методів і підходів до управління. Серед найбільш відомих підходів до управління (системного, процесного, ситуативного) у наш час особливо важливе значення набуває системний підхід, який розглядає підприємство як систему, елементи якої взаємозв'язані між собою, що дозволяє ефективно управляти усією системою на основі налагодженої роботи кожного з елементів. Системний підхід в управлінні базується на загальній теорії систем, згідно з якою [17]:

- дослідження окремих частин цілого не дозволяє мати уявлення про ціле (твердження Л. Бергаланфі);
- втрата функціональності будь-якої частини цілого може призвести до втрати працездатності усієї системи (позиція П. Анохіна).

Системний підхід в теорії менеджменту визначає організацію як сукупність взаємопов'язаних елементів, які орієнтовані на досягнення єдиної кінцевої цілі в умовах зовнішнього середовища, що змінюється, і до яких відносять спільні цінності, стратегічну орієнтацію, структуру, стиль управління, склад співробітників, сукупність теоретичних знань та практичного досвіду. Сутність системного підходу до управління полягає в наступному: формулювання цілей та встановлення їхньої ієрархії до початку будь-якої діяльності, пов'язаної з управлінням; отримання максимального ефекту, тобто досягнення поставлених цілей шляхом порівняльного аналізу альтернативних шляхів та методів досягнення цілей та здійснення вибору; кількісна оцінка цілей та засоби їх досягнення, заснована на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності [2].

Отже, системний підхід дозволяє дослідити функціонування, розвиток, структуру цілого (об'єкта), встановити властивості його частин (елементів), простежити взаємодії і взаємозв'язки між ними. Відповідно до системного підходу ефективність цілого залежить від ефективності усіх його частин, а не окремих частин із найліпшою ефективністю [17].

Детальнішу характеристику сильних і слабких сторін вищеописаних підходів до управління підприємствами наведено в табл. 1.

Таблиця 1

## Переваги та недоліки підходів до управління підприємствами

Назва	Характеристика підходу	
	Позитивні сторони ( переваги)	Негативні сторони (недоліки)
Процесний	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Високий рівень якості управління підприємством, оскільки явно проглядається відповідальний за результати кожного кроку бізнес-процесу.</li> <li>· Мінімізація функцій, що контролюються, узгоджень за рахунок відповідальності за прийняття рішень менеджера проекту або окремого виконавця.</li> <li>· Оптимізація централізованого та децентралізованого підходів</li> <li>· Зниження ризику субоптимізації при управлінні цілісним процесом, що проходить кризу безліч відділів</li> <li>· Відхід від фрагментарної відповідальності під час призначення менеджерів, відповідальних за процес</li> <li>· Управління процесами дозволяє створити кращі підстави для контролю ресурсів і часу виконання робіт</li> <li>· Урахування динамічного характеру розвитку організації;</li> <li>· Істотне скорочення витрат на управління, що досягається за рахунок виключення дублювання функцій й зайвих ланок управління</li> <li>· Впровадження горизонтальних структур управління з незначною ієрархією, основою яких є бізнес-процеси</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Високий рівень фінансування при переході на процесний підхід до управління</li> <li>· Труднощі, пов'язані зі сприйняттям працівниками нового підходу до управління</li> <li>· Складність реалізації процесного підходу, яка полягає в тому, що з'являється необхідність документального оформлення кожного процесу</li> <li>· Недостатність відображення процесним підходом взаємозв'язку між елементами управління, зміни в організації в цілому, в реалізації її мети у зв'язку зі змінами в якомусь елементі організації</li> <li>· Обов'язки та критерії успішності управління мають сенс лише в контексті конкретного процесу</li> <li>· Зниження можливості професійного зростання та звуження компетенції робітників</li> </ul>
Функціональний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Управління здійснюється сукупністю підрозділів</li> <li>· Підрозділи спеціалізуються на виконанні конкретного виду робіт</li> <li>· Узгодженість всіх операцій</li> <li>· Високий рівень професіоналізму працівників Хороша взаємозамінність всередині кожного підрозділу</li> <li>· Набуття нової якості системою менеджменту підприємства</li> <li>· Отримання механізму найшвидшої реакції на зміни умов господарювання</li> <li>· Чіткий розподіл функцій дає можливість створити стійко працююче підприємство</li> <li>· Зростання якості управління основною діяльністю</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Обмежені зони відповідальності</li> <li>– відсутність відповідального за весь процес;</li> <li>– проблеми на стиках між функціональними підрозділами</li> <li>– окремі функціональні елементи можуть бути виконані відмінно, а кінцевий результат всього процесу – незадовільний.</li> <li>· Надмірний рівень бюрократії (погоджень, контролю, делегування повноважень і т.д.)</li> <li>· Працівники зосереджені на процесі виконання роботи, а не на кінцевому результаті</li> <li>· Велика кількість узгоджень, що збільшує термін виконання роботи до одержання кінцевого результату</li> </ul>
Ситуаційний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Досягнення мети підприємства в даних умовах часу</li> <li>· Визначення умов формування концепції підприємства щодо розвитку системи управління</li> <li>· Врахування конкретного набору обставин, що впливають на підприємство в даний час</li> <li>· Знаходження оптимальних рішень у конкретних ситуаціях</li> <li>· Суттєва економія часу, коли потрібно оперативно прийняти рішення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Орієнтація виключно на стандартні завдання</li> <li>· Відсутність стратегічного планування</li> <li>· Складність формування критеріїв оцінки ефективності управління враховуючи широкий спектр ситуацій, що виникають</li> <li>· на підприємстві, у зв'язку з чим звужується керуваність управлінського процесу</li> <li>· Управління виконується на рівні ситуації, коли вона керує процесом, а не процес ситуацією.</li> </ul>
Системний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Визначення цілей та критеріїв управління економічною стійкістю підприємства</li> <li>· Підпорядкування встановлених критеріїв загальній меті функціонування підприємства</li> <li>· Розгляд всіх елементів системи у взаємозв'язку</li> <li>· Застосування на різних рівнях – від якогось підрозділу до всього підприємства. У кожному випадку об'єкт управління розглядається як цілісна система</li> <li>· Спрямування на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· слабка орієнтація на формування іміджу працівників, що веде до демотивації;</li> <li>· неадекватна горизонтальна інтеграція найважливіших функцій управління, таких як набір, оцінка, винагорода і розвиток співробітників. Менеджери виконують ці функції поза єдиним комплексним підходом до персоналу;</li> <li>· недостатнє залучення лінійних керівників і співробітників до розробки та реалізації концепцій управління;</li> <li>· ігнорування змін в ціннісних орієнтаціях людей, байдуже ставлення до цілей діяльності різних груп</li> <li>· Використання дорогих технологій, автоматизованих систем управління</li> <li>· Не передбачає розкладання на взаємопов'язані процедури як на “вході” з постачальниками, так і на “виході” з покупцями і замовниками.</li> </ul>
Традиційний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Вивчається і вдосконалюється набутий досвід</li> <li>· Розвиток навиків та вмінь, набутих в повсякденній діяльності</li> <li>· Рівномірний поступальний розвиток всіх елементів виробництва і досягнення загальних цілей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Підхід придушує ініціативу</li> <li>· Протидіє новаторству</li> <li>· Не сприяє розвитку підприємства</li> </ul>

Джерело: [1]

Кожен із вищезгаданих підходів має практичне використання. Нерідко в управлінні підприємством паралельно застосовують два підходи. Останній десятиліття популярним був процесний підхід до управління. Інтерес практиків був стійкий до застосування цього підходу, можливо й тому, що саме процесорієнтований підхід є обов'язковою умовою при впровадженні сертифікації якості продукції. Однак останнім часом все більше уваги звертається до використання системного підходу.

Системний підхід передбачає дотримання основних законів системи, а саме [3]:

1. Композиції, тобто узгодження спільної і приватної мети.

2. Пропорційності. Внутрішня пропорційність повинна поєднуватись із зовнішньою пропорційністю, тобто відповідним рівнем розвитку елементів.

3. Зважання на «вузьке місце», де особлива увага приділяється найбільш слабкому елементу системи.

4. Онтогенезу, що враховує послідовність стадій життєвого циклу підприємства (товару).

5. Інтеграції, що спрямовують систему на високий рівень організації і що дають змогу одержати синергетичний ефект.

6. Інформованості, що виділяє інформаційне забезпечення як головну умову конкурентоспроможності.

7. Стійкості, що висуває вимоги до побудови системи (статичний стан) і до її функціонування (динамічний стан).

На нашу думку, саме системний менеджмент передбачає комплексне вирішення завдань, які

постають перед агропідприємством. Серед завдань слід відмітити такі основні [17]:

1) управління впливом зовнішнього середовища (стан законів, зміни у поглядах споживачів, зміни у конкурентів тощо) та управління змінами у внутрішньому середовищі (ресурсній базі) на діяльність підприємства у різні періоди часу;

2) управління грошовими потоками за усіма видами діяльності (їх достатнє формування і оптимальний розподіл);

3) управління ресурсами (раціональне формування, своєчасне застосування, ефективне використання);

4) управління інвестиціями та інноваціями для забезпечення конкурентоспроможності;

5) встановлення взаємозалежності між поточними і стратегічними планами розвитку підприємства;

6) прогнозування розвитку з урахуванням впливу слабких і сильних сторін.

**Висновки з дослідження.** Підсумовуючи усе вищесказане, можемо зробити висновок, що системний менеджмент у дослідженні управлінських методів є одним з найважливіших елементів, оскільки сприяє всебічному впливові на структурно-функціональний зміст управлінських явищ, вивчає їх багатогранні зв'язки та оточуюче середовище, системоутворюючі фактори та їх розвиток. Головним призначенням системного менеджменту є системний розгляд комплексу елементів господарської діяльності та системи зв'язків між ними відповідно до поставлених завдань та цілей стратегічного планування.

## Список літератури:

- Гвоздь М.Я. Проблеми та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами / М.Я. Гвоздь, В.І. Мицько // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2014. – № 811. – С. 56-62.
- Дідур К.М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства [Електронний ресурс] / К.М. Дідур // Ефективна економіка. – 2012. – № 4.
- Єфімова О. Системний підхід – основа управління діяльністю підприємств / О. Єфімова // Персонал. – № 2. – 2007. – С. 67-72.
- Захаркін О.О. Порівняльна характеристика концепцій управління підприємством в системі його інноваційної діяльності / О.О. Захаркін // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2014. – № 4. – С. 53-59.
- Калиntenко М.Л. Гармонізація економічних інтересів у системі маркетингового управління промисловим підприємством / М.Л. Калиntenко // Економіка промисловості. – 2013. – № 3(63). – С. 119-128.
- Каменова М.С. Процессно-ориентированное внедрение ERP-систем / М.С. Каменова, А.И. Громов, А.В. Гус-листая [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://iteam.ru/publications/it/section\\_52/article\\_1410](http://iteam.ru/publications/it/section_52/article_1410).
- Касьян А.В. Застосування ситуаційного підходу в управлінні сучасних сервісних підприємств / А.В. Касьян // Інтернаука [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14890947224046.pdf>.
- Коваль З.О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій / З.О. Коваль // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 714. – С. 348-357.
- Кононова І.В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах / І.В. Кононова // Прометей. – 2013. – № 1. – С. 146-151.
- Кузьмін О.С., Мельник О.Г. «Основи менеджменту: Підручник» – К.: «Академ-видав», 2013. – С. 218-223.
- Малик Л. Сутність категорії управління та менеджменту в туристичному бізнесі / Л. Малик // Молодь і ринок. – 2011. – № 5. – С. 73-76.
- Пінда Ю.В. Процесний менеджмент як можливий напрямок зміцнення конкурентоспроможності будівельних підприємств [Електронний ресурс] / Ю.В. Пінда // Ефективна економіка. – 2010. – № 12.
- Розман А. Механізм управління адаптивністю бізнес-моделі підприємств роздрібної торгівлі / А. Розман, І. Денисенко // Прикладна економіка. – 2014. – № 4. – С. 56-60.
- Семон Б.І. Порівняльний аналіз можливості застосування функціонального та процесного підходів до управління установою / Б.І. Семон, В.Л. Шевченко, І.В. Подобедов, Я.О. Радченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Znpecvsd/2009\\_1/1.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Znpecvsd/2009_1/1.pdf).
- Сидоренко М. Процесний підхід к управленію підприємством. Почему за ним будущее? / М. Сидоренко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kngroup.com/publications/articles/protsessnoe-upravlenie/135>.

16. Харченко В.А. Підходи до управління сучасним підприємством / В.А. Харченко // ДонНТУ. – 2012. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua/handle/123456789/15454>.
17. Харченко В.А. Системний підхід до стратегічного управління підприємством / В.А. Харченко // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – № 1. – С. 157-160.
18. Чараева М.В. Концептуальные основы формирования стратегического финансового управления реальными инвестициями российских предприятий / М.В. Чараева // Terra Economicus. – 2011. – Т. 9. – № 2-2. – С. 165-170.

**Ляшенко Р.В.**

Житомирский национальный агроэкологический университет

## ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ В БИЗНЕСЕ

### Аннотация

В статье проанализированы различные подходы к управлению в бизнесе. Выделены следующие подходы, как: ситуационный, функциональный, процессный и системный. Предоставлено подробную характеристику сильных и слабых сторон указанных подходов к управлению в бизнесе. Выяснено, что каждый из вышерассмотренных подходов имеет практическое использование. Нередко в управлении предприятием параллельно применяют два подхода. Последние десятилетия популярным был процессный подход к управлению. Интерес практиков был устойчив к применению этого подхода, возможно и потому, что именно процессоориентированный подход является обязательным условием при внедрении сертификации качества продукции. Однако в последнее время все больше внимания обращается к использованию системного подхода.

**Ключевые слова:** бизнес, управление, менеджмент, подходы к управлению, преимущества и недостатки подходов.

**Lyashenko R.V.**

Zhytomyr National Agroecological University

## MAIN APPROACHES TO MANAGEMENT IN BUSINESS

### Summary

The article analyzes different approaches to business management. The following approaches are selected: situational, functional, process and systemic. A detailed description of the strengths and weaknesses of these approaches to business management is provided. It has been found that each of the above approaches has practical application. Often, in the management of the enterprise in parallel apply two approaches. In recent decades, a process management approach was popular. The interest of practitioners was persistent in applying this approach, perhaps because the process-oriented approach is a prerequisite for the introduction of product quality certification. However, in recent times more and more attention is being drawn to the use of the system approach.

**Keywords:** business, management, management, approaches to management, advantages and disadvantages of approaches.