СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ С ПОЗИЦИИ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ

УДК: 658.8:656.07
ГРНТИ: 06.39.31
ББК: 65.374-21
Код ВАК: 08.00.05
DOI: 10.22394/2304-3369-2020-2-149-161

М.В. Ботнарюк
Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, Новороссийск, Россия
AuthorID: 760991

Е.О. Соболева
Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, Новороссийск, Россия

АННОТАЦИЯ:

Цель. Формирование трехмерной модели системы управления организации. Актуальность исследования обусловлена особенностями создания потребительской ценности, что связано со спецификой производственного процесса. Традиционный подход к системе управления не обеспечивает гибкость при решении задачи максимальной удовлетворенности потребителя, в связи с тем, что не учитывает новые требования к цепочке создания ценности готовой продукции.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составили результаты, полученные в ходе наблюдения за производственными и управленческими процессами, изучения документооборота, бесед с руководителями разных уровней управления, работниками стивидорных компаний. Применены методы анализа, синтеза, метод полевого исследования (такие инструменты, как опрос, наблюдение, личная беседа).

Результаты исследования. Выявлены особенности функционирования системы управления стивидорной компании на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях. Доказана необходимость применения концепции цепочки создания ценности и маркетингового управления, что обеспечит повышение удовлетворенности потребителя и усилит результативность управленческих решений.

Научная новизна статьи. Предложена трехмерная модель системы управления, учитывающая практические аспекты деятельности организации в новых условиях. Модель опирается на ценностно-ориентированный подход к формированию и развитию системы управления. На ее основе управленческие процессы организации выстраиваются в рамках маркетингового управления, что делает возможным ее функционирование как единого механизма, ключевая цель которого – повысить ценность оказываемых услуг. Инструменты и методы воздействия в данном случае выбираются ситуационно, в зависимости от уровня управления и сложившихся отношений в коллективе. В дальнейшем применение данной модели предполагает необходимость введения дополнительных показателей работы системы: ценность сотрудника, удовлетворенность сотрудника, условия для вовлеченности персонала, отвечающих требованию гармонизации социально-психологического климата в трудовом коллективе.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: система управления организации, цепочка создания потребительской ценности, трехмерная модель.

© Ботнарюк М.В., Соболева Е.О., 2020

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:
Марина Владимировна Ботнарюк, доктор экономических наук, доцент, Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова,
353918, Россия, г. Новороссийск, ул. Ленина, 93, mia-marry@mail.ru

Екатерина Олеговна Соболева, Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова,
353918, Россия, г. Новороссийск, ул. Ленина, 93, katefrankfurt19@gmail.com

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Ботнарюк М.В., Соболева Е.О. Система управления организации с позиции цепочки создания потребительской ценности // Вопросы управления. 2020. № 2 (63). С. 149–161.

Обоснование актуальности исследования

Исследованием методологических основ построения и развития системы управления организацией в разное время занимались как отечественные, так и зарубежные ученые. При этом стоит подчеркнуть, что за последние годы в этом направлении написано достаточно много научных трудов, в которых полученные авторами результаты раскрывают новые принципы и методы управления, причем как общие, так и отраслевые.

Например, Лебедева Е.Н. под системой управления организацией понимает «совокупность взаимосвязанных групп людей, обладающих определенными способностями, наделенных полномочиями по постановке целей, принятию решений, взаимодействующих между собой и участвующих в процессе воздействия на объекты управления и внешнюю среду для достижения поставленных целей системы (организации)» [1, с. 6]. Базируясь на данном определении, автор предлагает собственную концептуальную модель системы управления организацией, отличительная особенность которой состоит в ее организационно-психологической направленности. Составными элементами предлагаемой модели являются: структура коммуникаций, функциональный состав системы, механизм управления (организационная структура управления), а также психологические характеристики аппарата (мотивационная направленность, сплоченность аппарата управления, личностные и деловые качества) [1, с. 7].

В работе [2] Куликов М.И. акцентирует внимание на реформирование системы управления предприятием через принципы кооперации по вертикали и координации по горизонтали, что позволило предложить рекомендации по модернизации системы планирования и контроля посредством переориентации вектора принятия управленческих решений из области устранения последствий в область их программирования, прогнозируя риски и принимая превентивные меры.

Соломенников А.Е. считает, что система управления должна быть ориентирована на обеспечение конкурентной политики предприятия, включая развитие как технологического, так и кадрового потенциала, а также перспективных форм хозяйственных отношений, модернизацию производственных мощностей [3]. Автор делает акцент на создание оптимизационной многокритериальной модели, внедрение на практике которой повысит прогнозирование вероятности наступления ожидаемых событий, что усилит объективность управленческих решений.

Интересным представляется подход, предложенный Тимофеевой Ю.Г., в рамках которого менеджмент производственного предприятия оценивается в каждом элементе цепочки создания ценности продукции (через диагностику возникающих проблем) [4, с. 9].

Озерова И.Г. предлагает применение в системе менеджмента организации метод процессного управления, нацеленного на выбор оптимального бизнес-процесса на основе программных систем управления [5]. Особого внимания, по мнению авторов статьи, заслуживают результаты исследования Долганова А.В., который в работе [6, с. 56] доказал дихотомическую сущность управления, проявляющуюся «в виде комплекса противоречий, как в теоретических взглядах, так и в практической деятельности хозяйственных организаций». По его мнению (и с этим трудно не согласиться): «функции управления … реализу-

ются предприятием самостоятельно, но во взаимосвязи и соподчиненности с внешним воздействием управлением промышленностью и экономикой в целом» [6, с. 56].

Оригинальный подход к формированию организационно-экономического механизма функционирования промышленного предприятия представлен Щербаковым А.Г. В качестве объекта управления в предлагаемом механизме выделены не только кадры, материально-техническая база, организационная структура, информационная и нормативно-правовая база, но и сферы бизнеса. Это позволило в качестве эффекта управления выделить отдельное направление – расширение сфер бизнеса, что открывает новые возможности роста результативности деятельности предприятия [7].

Кибизов З.Б. доказывает актуальность внедрения превентивно-компенсационного механизма в систему управления промышленными предприятиями, что обеспечит координацию разделов перспективного (стратегического) плана с оперативными планами и обоснование их показателей [8]. Босенко Е.В. предлагает новый подход к системе управления промышленного предприятия на основе бизнес-проектирования, что повышает результативность управленческих решений через ввод в бизнес-план областей допустимых значений эффективности деятельности предприятия [9].

Некоторые исследователи раскрывают систему управления организацией с позиции ее структурных элементов: процесс, подпроцесс, функциональная задача, операция и процедура, а также прием, действие и движение [10]. По мнению Герасимова Г.Б., это позволит «более адекватно формировать и развивать управленческую деятельность в организациях любой формы собственности, а также представить любые системные совокупности деятельности организации, не забывая при этом функциональную целостность управленческой деятельности» [10, с. 10].

Изучив особенности деятельности предприятия транспортного строительства, Давлетшин Р.И. предлагает собственную концептуальную модель процессно-ориентированной системы менеджмента, которая учитывает (в дополнение к классической модели) уровень организационно-технологической надежности, что характерно для данной сферы бизнеса [11].

Структурно-логическая модель системы управления инновационной деятельностью компании, отличительной особенностью которой является включение в ее состав подсистем различного направления: экономическая, организационная, мотивационная и институциональная, предлагается Абуевой М.М-С. [12]. На наш взгляд, введение именно институциональной составляющей является в настоящее время необходимым условием достижения поставленных организацией целей в наиболее короткие сроки.

Исходя из специфики бизнеса, с целью формирования наиболее оптимальной структуры управления транспортно-логистической компанией в работе [13] предлагается применение теории кластерного анализа.

Систему управления на предприятиях транспорта также предлагается развивать и через принцип непрерывного планирования, что усиливает объективность управленческих решений [14]. Применяя системный подход, авторы предлагают включение в состав системы менеджмента управление транспортными потоками и систему управления работой транспортных средств [15].

В дополнение к указанным выше подходам считаем необходимым выделить еще один – интересный симбиоз математического моделирования ситуаций, управления в рамках фиксированных формальных моделей окружающей среды и шагов семиотического моделирования, что позволяет перестраивать формальные модели на основе знаний о предметной области и реальных ситуациях [16].

Рассматривая систему управления как множество элементов, которые реализуют функции планирования, организации, мотивации и контроля по отношению к объекту управления (системе снабжения, производства и сбыта), взаимодействующих в рамках определенной структуры друг с другом и со средой с целью обеспечения воспроизводственного процесса на предприятии и получения прибыли [17, с. 12].

Глухов К.Е., Фролова О.Н. считают, что ключевая задача системы управления предприятий водного транспорта заключается в эффективном управлении бизнес-процессами, трудовыми ресурсами (в частности, контроль эффективности производительности труда и использование трудовых ресурсов), для целей получения наибольшей прибыли от деятельности предприятия [18, с. 132]. По их мнению, система управления на предприятиях водного транспорта включает в себя совокупность элементов, взаимодействующих с внешней средой, прямые отношения между предприятиями водного транспорта и другими предприятиями транспортной отрасли, государственными структурами, предприятиями других отраслей [19].

Перечисленные выше модели и подходы, в основном, представляют собой разработки молодых ученых, выполненные в течение последнего десятилетия. Они ориентированы, прежде всего, на решение конкретных задач, поставленных в диссертационном исследовании и, как правило, отражают специфические особенности объекта исследования (промышленное предприятие, водный транспорт и др.).

Вместе с тем, вопросы формирования и развития систем управления рассматривались также такими известными учеными, как Б.З. Мильнер, И. Ансофф, А.Н. Асаул, М. Портер, П. Друкер и др. [20–24]. Их работы представляют собой фундаментальные труды, базирующиеся на результатах многолетних исследований и решающие наиболее общие глобальные проблемы менеджмента организаций.

Так, в своих исследованиях Б.З. Мильнер приходит к выводу, что современным организациям необходимо переходить на более высокий уровень творческого планирования, а также собирать и изучать знания о новой продукции и новых процессах, понимать необходимость решения сложных проблем, что требует творческих работников, умеющих решать трудные задачи на основе ситуационного подхода [20].

И. Ансофф утверждает, что, несмотря на различные цели, которые ставятся перед системами управления, любая система состоит из следующих блоков: информация на входе, реализация (сочетание решений по реализации и распоряжений к действию, контроль (решение по контролю и оценка эффективности, финансовое планирование (план прибылей и план распределения ресурсов), программирование, планирование (задачи, цели, решение о поиске, поиск альтернатив, анализ, решение о мероприятиях) [21].

М. Портер, известный исследователь проблем формирования и удержания устойчивых конкурентных преимуществ, в своих трудах подчеркивает следующее: развитие системы управления и производства включает в себя многогранную деятельность, которая подходила бы любой компании, то есть делать то же самое, что и конкуренты, но делать это лучше [22]. Оригинальный подход к управлению предлагают П. Друкер и Д. Макьярелло [23], которые делают акцент на отношении к подчиненным. По их мнению, подчиненные – это помощники, которые должны знать намного больше, чем их начальник, «иначе они вообще ни на что не годны» [23, с. 133].

А. Файоль разработал принципы, следование которым в значительной степени оптимизирует работу системы управления: разделение труда, полномочия и ответственность, дисциплина, единоначалие, единство направления, подчиненность личных интересов общим, вознаграждение персонала, централизация, скалярная цепь, порядок, справедливость, стабильность рабочего места для персонала, инициатива, корпоративных дух [24.].

Также, согласно проведенным исследованиям [25], установлено, что существуют две основные формы структуры управления: иерархические (жесткая иерархия власти) и адаптивные (гибкость управления, умеренное использование формальных правил). Это, безусловно, необходимо учитывать при построении системы управления, которая должна охватывать три уровня (оперативный, тактический, стратегический).

Обобщив изложенное выше, считаем, что обобщенную модель системы управления предприятием можно представить в виде схемы (рис. 1). В дополнение к рисунку 1 отметим, что воздействие на управляемую систему должно учитывать особенности объекта управления и решать поставленные в конкретный момент времени цели и задачи, кор-

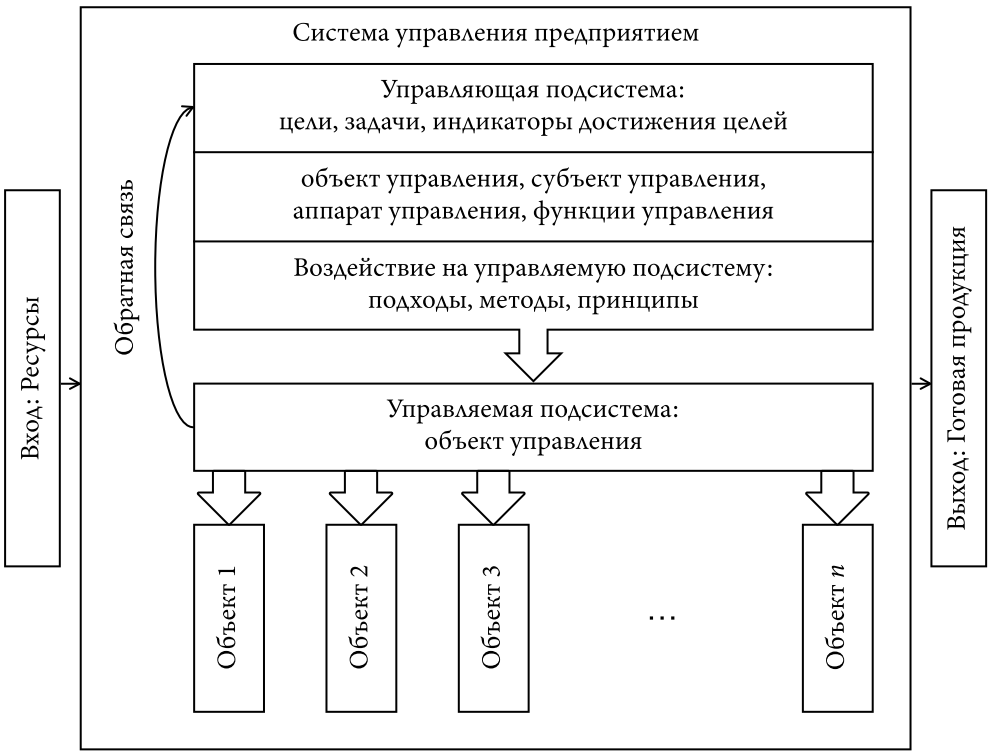


Рисунок 1 – Обобщенная модель системы управления предприятием

респондирующие с миссией и стратегией организации. В этой связи очевидным является согласованность отдельных управляющих систем (на разных уровнях) и их подчиненность ключевым направлениям развития компании.

При этом следует принимать во внимание, что на разных уровнях менеджмента могут быть применены различные подходы, методы, принципы, а также стили управления. По мнению авторов, особо следует подчеркнуть, что в сегодняшних условиях потребители предъявляют более высокие требования к качеству продукции, которое формируется на всех этапах ее производства. И система управления, безусловно, играет в этом далеко не последнюю роль. В этой связи актуальным является более детальное изучение практических аспектов работы предприятия и формирования на основе полученных результатов модели системы управления, ориентированной на решение задач создания высокого качества в рамках ценностно-ориентированного подхода [26].

Трехмерная модель системы управления предприятием

Рассматривая систему управления предприятием в рамках концепции цепочки создания ценности [26], отметим, что результатом ее функционирования является окончательная ценность выпускаемой продукции, сформированная в процессе взаимодействия всех подразделений и уровней менеджмента компании. Таким образом, готовая продукция отдельного подразделения (предыдущего звена в цепочке ценности) представляет собой ресурсы для создания готовой продукции другого подразделения (следующего звена в цепочке ценности). Например, готовая продукция стивидорной компании – количество погруженного (выгруженного) груза. При выполнении работ по варианту «склад – борт судна» подразделения «стивидоры» готовят грузовой план, который затем направляется на склад и является ресурсом для работы склада (выдача груза со склада происходит в соответствии с грузовым планом). Подразделение «склад» оформляет документы и выдает груз, который впоследствии и грузится на судно (подразделение «бригада докеров-механизаторов»). Таким образом, ценность погруженного груза формируется в результате следующей цепочки: грузовой план – складские документы – погруженный груз. В данном случае мы рассмотрели действие системы управления на оперативном уровне. На тактическом и стратегическом уровнях менеджмента также

существует подобное описанному выше взаимодействие, в результате которого создается окончательная ценность продукции. При этом следует помнить, что управляющее воздействие на всех уровнях выполняется одновременно, но решает разные задачи (безусловно, корреспондирующие с ключевыми задачами организации), поэтому каждый уровень управления может применять отличающиеся методы и стили.

В качестве примера допустим, что при организации работы стивидорной компании ее ключевая цель состоит в росте рентабельности. Для решения данной цели на каждом уровне менеджмента для отдельного подразделения формулируются конкретные цели, задачи, выбираются методы и стили руководства. Исследование опыта работы крупнейших стивидорных компаний Юга России, расположенных в порту Новороссийск, (применен метод полевого исследования: наблюдение, изучение документооборота, личные беседы с топ-менеджерами и руководителями разных уровней управления, а также работниками компаний, включая специалистов, ИТР, докеров-механизаторов) в течение десяти лет позволило составить схему управленческого воздействия на управляемую систему, представленную на рисунке 2. На данной схеме приведены уровни управления, цели, задачи и ответственные лица, которые выполняют их реализацию, используя определенные методы и стили. Из рисунка 2 видно, что представители стратегического уровня управления воздействуют на управляемые подсистемы «тактического» и «оперативного» уровней. Управляемая под-

<table>
<tr><th colspan="4">Стратегический уровень</th></tr>
<tr><td colspan="2">Цели, задачи: формируются стратегическая политика компании, долгосрочные стратегии</td><td colspan="2">Ответственные за разработку и реализацию: топ менеджеры</td></tr>
<tr><td colspan="2">Метод управления:
– регламентирующие **;
– стимулирующие ***.</td><td colspan="2">Стиль управления:
– авторитарный **;
– демократический ***.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Воздействие на управляемую подсистему (тактический уровень) на основе методов регламентации (***) и стимулирования (**). Стиль управления: авторитарный (***), демократический (*).</td><td colspan="2">Воздействие на управляемую подсистему (оперативный уровень) на основе методов регламентации (***) и стимулирования (*). Стиль управления: авторитарный (***).</td></tr>
<tr><th colspan="2">Тактический уровень</th><th colspan="2">Оперативный уровень</th></tr>
<tr><td>Цели, задачи: формируются среднесрочные цели, ориентированные на реализацию стратегии компании</td><td>Метод управления:
– регламентирующие **;
– стимулирующие***.</td><td>Формируются конкретные цели и задачи, корреспондирующие с целями и задачами стратегического и тактического уровней</td><td>Ответственные за разработку и реализацию: производственное подразделение (участок, бригада, склад и т.д.)</td></tr>
<tr><td>Ответственные за разработку и реализацию: топ менеджеры (общее руководство), начальники отделов и служб</td><td>Стиль управления:
– авторитарный **;
– демократический ***.</td><td>Метод управления (воздействие подсистемы тактического уровня):
– регламентирующие **;
– стимулирующие***.</td><td>Стиль управления (подсистема тактического уровня):
– авторитарный **;
– демократический ***;
– либеральный *.</td></tr>
</table>

Рисунок 2 – Воздействие управляющей подсистемы на управляемую подсистему на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях управления (составлено на основе изучения опыта работы стивидорных компаний)

система «оперативного уровня» находится под двойным воздействием: общее управление (топ-менеджмент через директивы, регламент, приказы, распоряжения и т.д.) и управление по целям и задачам, которые ставятся перед конкретным производственным подразделением руководителями «тактического уровня». Причем практика показывает, что единый стиль и метод управления, как правило, не используются. Они применяются ситуационно, хотя есть и доминирующие. Из рисунка видно, что для такого типа компаний характерен авторитарный стиль управления, проявляющийся, как правило, при воздействии менеджмента стратегического уровня на тактический и оперативный (определены обозначения: постоянно: ***; периодически: **; редко, по ситуации: *).

Либеральный стиль проявляется при управлении оперативным уровнем, что обусловлено тесной взаимосвязью управляющей (тактический уровень) и управляемой подсистем.

Исследования особенностей работы и организации системы управления стивидорной компанией позволили установить, что менеджмент таких организаций (вследствие специфики производственного процесса) реализуется одновременно на трех уровнях, причем каждый уровень, используя собственную ресурсную базу, создает «готовую продукцию», являющуюся ресурсами для «готовой продукции» низшего звена управления.

Исходя из вышеизложенного считаем целесообразным предложить трехмерную модель системы управления предприятием, представленную далее (рис. 3).

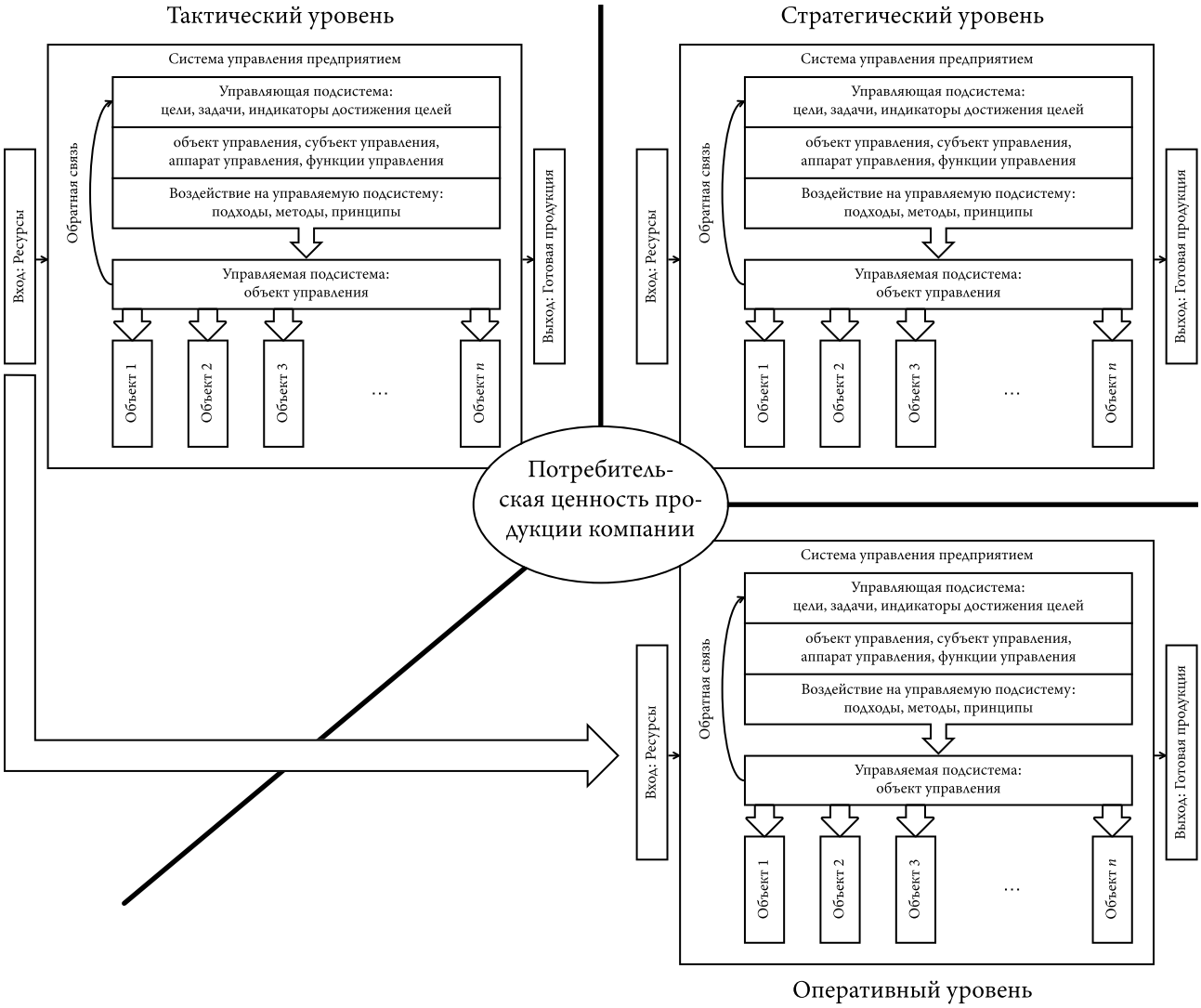


Рисунок 3 – Трехмерная модель системы управления организации (на примере стивидорной компании) с позиции создания потребительской ценности

Предлагаемая модель представляет собой совокупность трех уровней менеджмента и ориентирована на выпуск готовой продукции компании, под которой понимается оказание услуги согласно заключенному контракту, с оформлением всех необходимых (и финансовых в том числе) документов. Модель наглядно показывает, что в формировании окончательной потребительской ценности [26] принимает участие вся система управления. Поэтому можно утверждать, что от результативности ее работы зависит удовлетворенность потребителя. В данном случае речь идет о том, что система управления создает условия (организационно-правовые, технические, технологические, экономические), а также формирует социально-психологический климат, являющийся сегодня одной из важнейших мотивационных составляющих. Ценностно-ориентированный подход к формированию и развитию системы управления предоставляет возможность выстраивать управленческие процессы в соответствии с новыми ориентирами (например, цифровизация экономики позволяет покупателям выставлять требования в области максимальной прозрачности создания ценности продукции). В частности, сегодня, по мнению авторов, видится необходимость применять концепцию маркетингового управления [27]. Это обосновывает значимость поиска дополнительных к существующим (объемы производства, прибыль, рентабельность, доля рынка и т.д.) показателей (ценность сотрудника, удовлетворенность сотрудника, условия для вовлеченности персонала) и показывает актуальность проведения дальнейших исследований в данном направлении.

ЛИТЕРАТУРА

1. Лебедева Е.Н. Формирование методических основ комплексной оценки системы управления организации: автореферат дис. … кандидата экономических наук. Санкт-Петербург, 2006. [электронный ресурс]. URL: https://www.dissercat.com/content/formirovanie-metodicheskikh-osnov-kompleksnoi-otsenki-sistemy-upravleniya-organizatsii (дата обращения: 11.01.2020).

2. Куликов М.И. Совершенствование системы управления предприятиями газового комплекса: на примере ООО «Оренбурггазпром»: автореферат дис. … кандидата экономических наук. Оренбург, 2003 [электронный ресурс]. URL: https://www.dissercat.com/content/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-predpriyatiyami-gazovogo-kompleksa-na-primere-ooo-ore (дата обращения: 11.01.2020).

3. Соломенников А.Е. Развитие системы управления предприятиями перерабатывающих производств: автореферат дис. … кандидата экономических наук. Москва, 2012 [электронный ресурс]. URL: https://www.mosgu.ru/nauchnaya/publications/2012/abstracts/Solomennikov_AE.pdf (дата обращения: 11.01.2020).

4. Тимофеева Ю.Г. Метод и механизм оценки качества менеджмента производственного предприятия: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Москва, 2019 [электронный ресурс]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/advert/100040264 (дата обращения: 11.01.2020).

5. Озерова И.Г. Метод процессного управления предприятием на основе программных систем управления бизнес-процессами: автореферат дис. … кандидата технических наук. Томск, 2007 [электронный ресурс]. URL: http://earchive.tpu.ru/handle/11683/6391 (дата обращения: 11.01.2020).

6. Долганов А.В. Конфигурирование системы управления научно-технологическим развитием промышленных предприятий: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Москва, 2015 [электронный ресурс]. URL: http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/konfigurirovanie-sistemy-upravlenija-nauchno-tehnologicheskim-razvitiem-promyshlennyh.html (дата обращения: 11.01.2020).

7. Щербаков А.Г. Развитие организационно-экономического механизма функционирования высокотехнологичных предприятий при внедрении цифровых технологий (на примере предприятий оборонно-промышленного комплекса России): автореферат дис. … кандидата экономических наук. Москва, 2019 [электронный ресурс]. URL: http://www.cniicentr.ru/images/dissovet/zaschita/Shcherbakov/Shcherbakov_avtoref.pdf (дата обращения: 11.01.2020).

8. Кибизов З.Б. Система управления промыш-

ленными предприятиями на основе превентивно-компенсационного механизма: автореферат дис. … кандидата экономических наук. Владикавказ, 2015 [электронный ресурс]. URL: http://www.skgmi-gtu.ru/Portals/0/_Reports/kibizov-aftoref.pdf?ver=2016-12-05-152942-540 (дата обращения: 11.01.2020).

9. Босенко Е.В. Бизнес-проектирование в управлении промышленными предприятиями: автореферат дис. … кандидата экономических наук. Владикавказ, 2014 [электронный ресурс]. URL: http://www.skgmi-gtu.ru/Portals/0/_Reports/bosenko-e-v-avtoref.pdf?ver=2016-12-05-161833-370 (дата обращения: 11.01.2020).

10. Герасимов К.Б. Формирование структуры процессов в системе управления организациями: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. Санкт-Петербург, 2019 [электронный ресурс]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100043962&version=100 (дата обращения: 11.01.2020).

11. Давлетшин Р.И. Формирование системы управления предприятия транспортного строительства на базе процессного подхода: автореферат дис. … кандидата экономических наук. Москва, 2017 [электронный ресурс]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100018644&version=100 (дата обращения: 11.01.2020).

12. Абуева М.М-С. Формирование эффективной системы управления инновационной деятельностью компании: автореферат дис. … кандидата экономических наук. Москва, 2018 [электронный ресурс]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100029123&version=100 (дата обращения: 11.01.2020).

13. Левин С.Б. Теоретические основы формирования систем управления транспортным предприятием уровня 3PL и 4PL // Наука и техника транспорта. 2014. № 3. С. 60–66.

14. Красильникова Г.Д. Непрерывное планирование и развитие систем управления на предприятиях транспорта // Вестник СамГУПС. 2011. № 3 (13). С. 41–45.

15. Фролова О.Н., Тибалова С.О. Системный подход к управлению на транспорте [электронный ресурс] // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития: тезисы доклада международной научно-практической конференции XVIII, 2015. С. 197–202. URL: http://elibrary.ru/item.asp?id=22971030 (дата обращения: 27.01.2020).

16. Сингаевский П.С., Юдин А.С. Проектирование сложных систем управления динамическими объектами на водном транспорте // Международная конференция по мягким вычислениям и измерениям. 2015. Т. 1. С. 304–311.

17. Дирша Е.В. Исследование систем управления: Курс лекций: Учебное пособие для студентов дневной и заочной форм обучения направлений 080500, 080200 «Менеджмент» / Рубцовский индустриальный институт. Рубцовск, 2012.

18. Глухов К.Е., Фролова О.Н. Терминологические аспекты понятия «Система управления на транспорте» // Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2016. № 30. С. 29–133.

19. Глухов К.Е., Фролова О.Н. Система управления на предприятиях транспортной отрасли и ее особенности // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2016. № 29. С. 133–138.

20. Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 2010.

21. Игорь Ансофф. Стратегическое управление [электронный ресурс]. URL: https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155/4169#t142 (Дата обращения: 23.01.2020).

22. Майкл Портер о новых стратегиях совершенствования управления [электронный ресурс]. URL: http://www.management.com.ua/bp/bp016.html (дата обращения: 22.12.2019).

23. Друкер Питер Ф., Макьярелло Джозеф А. Менеджмент. М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010.

24. Uzuegbu C.P., Nnadozie C.O. Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres // Journal of Information Science Theory and Practice. 2015. № 3 (2). Pp. 58–72.

25. Асаул А.Н., Павлов В.И., Бескиерь Ф.И., Мышко О.А. Менеджмент корпорации и корпоративное управление [электронный ресурс]. СПб.: Гуманистика, 2006. URL: http://www.aup.ru/books/m2/2_2_3.htm (дата обращения: 17.12.2019).

26. Юлдашева О.У., Никифорова С.В., Полонский С.Ю. Методология организации бизнеса на основе цепочки по созданию потребительской ценности [электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-organizatsii-biznesa-na-osnove-tsepochki-po-sozdaniyu-potrebitelskoy-tsennosti-na-primere-stroitelnoy-korporatsii-1/viewer (дата обращения: 11.12.2019).

27. Мельниченко Л.Н. Эволюция маркетинго-

вого управления: основные этапы и современные тенденции [электронный ресурс]. URL: https://www.cfin.ru/press/marketing/1999-5/01.shtml (дата обращения: 11.12.2019).

THE ORGANIZATION'S MANAGEMENT SYSTEM FROM THE POINT OF VIEW OF THE CONSUMER VALUE CHAIN

M.V. Botnaryuk
Admiral Ushakov Maritime State University,
Novorossiysk, Russia

E.O. Soboleva
Admiral Ushakov Maritime State University,
Novorossiysk, Russia

ABSTRACT:

Purpose. Creating a three-dimensional model of the organization's management system. The relevance of the research is due to the peculiarities of creating a consumer value, which is associated with the specifics of the production process. The traditional approach to the management system does not provide flexibility in solving the problem of maximum customer satisfaction, due to the fact that it does not take into account the new requirements for the value chain of finished products.

Materials and methods. The methodological basis of the research is based on the results obtained in the course of monitoring production and management processes, studying the document flow, interviews with managers of various management levels, employees of stevedoring companies. Methods of analysis, synthesis, and field research (such as survey, observation, and personal conversation) were applied.

Research result. The features of the stevedoring company's management system functioning at the operational, tactical and strategic levels are revealed. The necessity of applying the concept of value chain and marketing management is proved. It will increase customer's satisfaction and enhance the effectiveness of management decisions.

Scientific novelty of the article. A three-dimensional model of the management system is proposed, taking into account the practical aspects of the organization's activities in the new context. The model is based on a value-oriented approach to the formation and development of the management system. On its basis, the organization's management processes are built within the framework of marketing management, which makes it possible to operate as a single mechanism, the key goal of which is to increase the value of services provided. Tools and methods of influence in this case are chosen situationally, depending on the level of management and the existing relationships in the team. In the future, the application of this model implies the need to introduce additional indicators of the system: employee value, employee satisfaction, conditions for staff involvement that meet the requirement of harmonization of the socio-psychological climate in the workforce.

KEYWORDS: organization's management system, value chain, customer value, the three-dimensional model.

AUTHORS' INFORMATION:

Marina V. Botnaryuk, Dr. Sci. (Economical), Associate Professor, Admiral Ushakov Maritime State University,
93, Lenin Str., Novorossiysk, 353918, Russia, mia-marry@mail.ru

Ekaterina O. Soboleva, Admiral Ushakov Maritime State University,
93, Lenin Str., Novorossiysk, 353918, Russia, katefrankfurt19@gmail.com

FOR CITATION: Botnaryuk M.V., Soboleva E.O. The organization's management system from the point of view of the consumer value chain // Management issues. 2020. № 2 (63). P. 149–161.

REFERENCES

1. Lebedeva E.N. Development of methodological bases of integrated assessment of the organization's management system: abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Saint Petersburg, 2006 [e-resource]. URL: https://www.dissercat.com/content/formirovanie-metodicheskikh-osnov-kompleksnoi-otsenki-sistemy-upravleniya-organizatsii (date of reference: 11.01.2020). [Lebedeva E.N. Formirovanie metodicheskikh osnov kompleksnoy otsenki sistemy upravleniya organizatsii: avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Sankt-Peterburg, 2006. [elektronnyy resurs]. URL: https://www.dissercat.com/content/formirovanie-metodicheskikh-osnov-kompleksnoi-otsenki-sistemy-upravleniya-organizatsii (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

2. Kulikov M.I. Improving the management system of enterprises of the gas complex: by the example of LLC "Orenburggazprom": abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Orenburg, 2003 [e-resource]. URL: https://www.dissercat.com/content/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-predpriyatiyami-gazovogo-kompleksa-na-primere-ooo-ore (date of reference: 11.01.2020). [Kulikov M.I. Sovershenstvovanie sistemy upravleniya predpriyatiyami gazovogo kompleksa: na primere OOO «Orenburggazprom»: avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Orenburg, 2003 [elektronnyy resurs]. URL: https://www.dissercat.com/content/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-predpriyatiyami-gazovogo-kompleksa-na-primere-ooo-ore (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

3. Solomennikov A.E. Development of the management system of enterprises of processing industries: abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Moscow, 2012 [e-resource]. URL: https://www.mosgu.ru/nauchnaya/publications/2012/abstracts/Solomennikov_AE.pdf (date of reference: 11.01.2020). [Solomennikov A.E. Razvitie sistemy upravleniya predpriyatiyami pererabatyvayushchikh proizvodstv: avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Moskva, 2012 [elektronnyy resurs]. URL: https://www.mosgu.ru/nauchnaya/publications/2012/abstracts/Solomennikov_AE.pdf (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

4. Timofeyeva Yu.G. Method and mechanism for evaluating the quality of management of a production enterprise: thesis for the Candidate Degree of Economic Sciences. Moscow, 2019 [e-resource]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/advert/100040264 (date of reference: 11.01.2020). [Timofeeva Yu.G. Metod i mekhanizm otsenki kachestva menedzhmenta proizvodstvennogo predpriyatiya: dissertatsiya na soiskanie uchenoy stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk. Moskva, 2019 [elektronnyy resurs]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/advert/100040264 (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

5. Ozerova I.G. Method of process management of the enterprise based on software systems for managing business processes: abstract of the thesis for the Candidate Degree of Technical Science. Tomsk, 2007 [e-resource]. URL: http://earchive.tpu.ru/handle/11683/6391 (date of reference: 11.01.2020). [Ozerova I.G. Metod protsessnogo upravleniya predpriyatiem na osnove programmnykh sistem upravleniya biznes-protsessami: avtoreferat dis. … kandidata tekhnicheskikh nauk. Tomsk, 2007 [elektronnyy resurs]. URL: http://earchive.tpu.ru/handle/11683/6391 (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

6. Dolganov A.V. Configuring the management system for scientific and technological development of industrial enterprises: thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Moscow, 2015 [e-resource]. URL: http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/konfigurirovanie-sistemy-upravlenija-nauchno-tehnologicheskim-razvitiem-promyshlennyh.html (date of reference: 11.01.2020). [Dolganov A.V. Konfigurirovanie sistemy upravleniya nauchno-tekhnologicheskim razvitiem promyshlennykh predpriyatiy: dissertatsiya na soiskanie uchenoy stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk. Moskva, 2015 [elektronnyy resurs]. URL: http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/konfigurirovanie-sistemy-upravlenija-nauchno-tehnologicheskim-razvitiem-promyshlennyh.html (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

7. Shcherbakov A.G. Development of organizational and economic mechanism of functioning of high-tech enterprises in the implementation of digital technologies (by the example of enterprises of the military-industrial complex of Russia): abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Moscow, 2019 [e-resource]. URL: http://www.cniicentr.ru/images/dissovet/zashita/Shcherbakov/Shcherbakov_avtoref.pdf (date of reference: 11.01.2020). [Shcherbakov A.G. Razvitie organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma funktsionirovaniya vysokotekhnologichnykh predpriyatiy pri vnedrenii tsifrovykh tekhnologiy (na

primere predpriyatiy oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii): avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Moskva, 2019 [elektronnyy resurs]. URL: http://www.cniicentr.ru/images/dissovet/zaschita/Shcherbakov/Shcherbakov_avtoref.pdf (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

8. Kibizov Z.B. Management system of industrial enterprises based on preventive and compensatory mechanism: abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Vladikavkaz, 2015 [e-resource]. URL: http://www.skgmi-gtu.ru/Portals/0/_Reports/kibizov-aftoref.pdf?ver=2016-12-05-152942-540 (date of reference: 11.01.2020). [Kibizov Z.B. Sistema upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami na osnove preventivno-kompensatsionnogo mekhanizma: avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Vladikavkaz, 2015 [elektronnyy resurs]. URL: http://www.skgmi-gtu.ru/Portals/0/_Reports/kibizov-aftoref.pdf?ver=2016-12-05-152942-540 (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

9. Bosenko E.V. Business design in the management of industrial enterprises: abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Vladikavkaz, 2014 [e-resource]. URL: http://www.skgmi-gtu.ru/Portals/0/_Reports/bosenko-e-v-avtoref.pdf?ver=2016-12-05-161833-370 (date of reference: 11.01.2020). [Bosenko E.V. Biznes-proektirovanie v upravlenii promyshlennymi predpriyatiyami: avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Vladikavkaz, 2014 [elektronnyy resurs]. URL: http://www.skgmi-gtu.ru/Portals/0/_Reports/bosenko-e-v-avtoref.pdf?ver=2016-12-05-161833-370 (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

10. Gerasimov K.B. Development of the structure of processes in the management system of organizations: thesis for the Doctor Degree of Economic Science. Saint Petersburg, 2019 [e-resource]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100043962&version=100 (date of reference: 11.01.2020). [Gerasimov K.B. Formirovanie struktury protsessov v sisteme upravleniya organizatsiyami: dissertatsiya na soiskanie uchenoy stepeni doktora ekonomicheskikh nauk. Sankt-Peterburg, 2019 [elektronnyy resurs]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100043962&version=100 (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

11. Davletshin R.I. Development of the management system of the enterprise of transport construction on the basis of the process approach: abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Moscow, 2017 [e-resource]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100018644&version=100 (date of reference: 11.01.2020). [Davletshin R.I. Formirovanie sistemy upravleniya predpriyatiya transportnogo stroitel'stva na baze protsessnogo podkhoda: avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Moskva, 2017 [elektronnyy resurs]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100018644&version=100 (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

12. Abuyeva M.M-S. Development of an effective management system for innovative activity of the company: abstract of the thesis for the Candidate Degree of Economic Science. Moscow, 2018 [e-resource]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100029123&version=100 (date of reference: 11.01.2020). [Abueva M.M-S. Formirovanie effektivnoy sistemy upravleniya innovatsionnoy deyatel'nost'yu kompanii: avtoreferat dis. … kandidata ekonomicheskikh nauk. Moskva, 2018 [elektronnyy resurs]. URL: https://vak.minobrnauki.gov.ru/az/server/php/filer_new.php?table=att_case&fld=autoref&key[]=100029123&version=100 (data obrashcheniya: 11.01.2020).] – (In Rus.)

13. Levin S.B. Theoretical bases of development of transport enterprise management systems level 3PL and 4PL // Transport science and technology. 2014. No. 3. Pp. 60–66. [Levin S.B. Teoreticheskie osnovy formirovaniya sistem upravleniya transportnym predpriyatiem urovnya 3PL i 4PL // Nauka i tekhnika transporta. 2014. № 3. S. 60–66.] – (In Rus.)

14. Krasilnikova G.D. Continuous planning and development of management systems at transport enterprises // Bulletin of SSTU. 2011. No. 3 (13), Pp. 41–45. [Krasil'nikova G.D. Nepreryvnoe planirovanie i razvitie sistem upravleniya na predpriyatiyakh transporta // Vestnik SamGUPS. 2011. № 3 (13). S. 41–45.] – (In Rus.)

15. Frolova O.N., Tibalova S.O. System approach to transport management [e-resource] // Economics and management: analysis of trends and prospects of development: abstracts of the report of the International Scientific and Practical Conference XVIII, 2015. Pp. 197–202. URL: http://elibrary.ru/item.asp?id=22971030 (date of reference: 27.01.2020). [Frolova O.N., Tibalova S.O. Sistemnyy podkhod k upravleniyu na transporte [elektronnyy resurs] // Ekonomika i upravlenie: analiz tendentsiy i perspektiv razvitiya: tezisy doklada mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii XVIII,

2015. S. 197–202. URL: http://elibrary.ru/item.asp?id=22971030 (data obrashcheniya: 27.01.2020).] – (In Rus.)

16. Singayevsky P.S., Yudin A.S. Design of complex control systems for dynamic objects in water transport // International conference on soft computing and measurement. 2015. Vol. 1. Pp. 304–311. [Singaevskiy P.S., Yudin A.S. Proektirovanie slozhnykh sistem upravleniya dinamicheskimi ob"ektami na vodnom transporte // Mezhdunarodnaya konferentsiya po myagkim vychisleniyam i izmereniyam. 2015. T. 1. S. 304–311.] – (In Rus.)

17. Dirsha E.V. Research of management systems: a course of lectures: a textbook for full-time and part-time students of the specialties 080500, 080200 "Management". Rubtsovsk Industrial Institute. Rubtsovsk, 2012. [Dirsha E.V. Issledovanie sistem upravleniya: Kurs lektsiy: Uchebnoe posobie dlya studentov dnevnoy i zaochnoy form obucheniya napravleniy 080500, 080200 «Menedzhment» / Rubtsovskiy industrial'nyy institut. Rubtsovsk, 2012.] – (In Rus.)

18. Glukhov K.E., Frolova O.N. Terminological aspects of the concept "transport management System" // Problems of modern economy (Novosibirsk). 2016. No. 30. Pp. 29–133. [Glukhov K.E., Frolova O.N. Terminologicheskie aspekty ponyatiya «Sistema upravleniya na transporte» // Problemy sovremennoy ekonomiki (Novosibirsk). 2016. № 30. S. 29–133.] – (In Rus.)

19. Glukhov K.E., Frolova O.N. Management System at transport industry enterprises and its features // Economics and management: analysis of trends and development prospects. 2016. No. 29. Pp. 133–138. [Glukhov K.E., Frolova O.N. Sistema upravleniya na predpriyatiyakh transportnoy otrasli i ee osobennosti // Ekonomika i upravlenie: analiz tendentsiy i perspektiv razvitiya. 2016. № 29. S. 133–138.] – (In Rus.)

20. Milner B.Z. Theory of organization. Moscow: INFRA-M, 2010. [Mil'ner B.Z. Teoriya organizatsii. M.: INFRA-M, 2010.] – (In Rus.)

21. Ansoff Igor. Strategic management [e-resource]. URL: https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155/4169#t142 (date of reference: 23.01.2020). [Igor' Ansoff. Strategicheskoe upravlenie [elektronnyy resurs]. URL: https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155/4169#t142 (Data obrashcheniya: 23.01.2020).] – (In Rus.)

22. Michael Porter on new strategies for improving management [e-resource]. URL: http://www.management.com.ua/bp/bp016.html (date of reference: 22.12.2019). [Maykl Porter o novykh strategiyakh sovershenstvovaniya upravleniya [elektronnyy resurs]. URL: http://www.management.com.ua/bp/bp016.html (data obrashcheniya: 22.12.2019).] – (In Rus.)

23. Drucker Peter F., Maciarello Joseph A. Management. M.: LLC "I.D. Williams", 2010. [Druker Piter F., Mak'yarello Dzhozef A. Menedzhment. M.: OOO «I.D. Vil'yams», 2010.] – (In Rus.)

24. Uzuegbu C.P., Nnadozie C.O. Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres // Journal of Information Science Theory and Practice. 2015. No. 3 (2). Pp. 58–72. – (In Eng.)

25. Asaul A.N., Pavlov V.I., Beskier F.I., Myshko O.A. Corporate management and corporate governance [e-resource]. Saint Petersburg: Humanistics, 2006. URL: http://www.aup.ru/books/m2/2_2_3.htm. (date of reference: 17.12.2019). [Asaul A.N., Pavlov V.I., Beskier' F.I., Myshko O.A. Menedzhment korporatsii i korporativnoe upravlenie [elektronnyy resurs]. SPb.: Gumanistika, 2006. URL: http://www.aup.ru/books/m2/2_2_3.htm (data obrashcheniya: 17.12.2019).] – (In Rus.)

26. Yuldasheva O.U., Nikiforova S.V., Polonsky S.Yu. Methodology of business organization based on the chain of consumer value creation [e-resource]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-organizatsii-biznesa-na-osnove-tsepochki-po-sozdaniyu-potrebitelskoy-tsennosti-na-primere-stroitelnoy-korporatsii-1/viewer (date of reference: 11.12.2019). [Yuldasheva O.U., Nikiforova S.V., Polonskiy S.Yu. Metodologiya organizatsii biznesa na osnove tsepochki po sozdaniyu potrebitel'skoy tsennosti [elektronnyy resurs]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-organizatsii-biznesa-na-osnove-tsepochki-po-sozdaniyu-potrebitelskoy-tsennosti-na-primere-stroitelnoy-korporatsii-1/viewer (data obrashcheniya: 11.12.2019).] – (In Rus.)

27. Melnichenko L.N. Evolution of marketing management: main stages and current trends [e-resource]. URL: https://www.cfin.ru/press/marketing/1999-5/01.shtml (date of reference: 11.12.2019). [Mel'nichenko L.N. Evolyutsiya marketingovogo upravleniya: osnovnye etapy i sovremennye tendentsii [elektronnyy resurs]. URL: https://www.cfin.ru/press/marketing/1999-5/01.shtml (data obrashcheniya: 11.12.2019).] – (In Rus.)