

УДК 65.014.1:331.108:331.101.3

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Ковтун О.А.

В роботі запропоновано нетрадиційний підхід, при якому система управління персоналом промислових підприємств розглядається як об'єкт управління з розробкою відповідної схеми. Розглянуто окремі аспекти функціонування системи управлінського персоналу промислових підприємств як об'єкта управління. Розглянуто вимоги до прийняття управлінських рішень, які повинні бути враховані при подальшій розробці запропонованої схеми.

Ключові слова: система, управлінський персонал, мотиваційні механізми, процес управління, інституційні системи, об'єкт управління, промислові підприємства.

Питання зупинки падіння індексу конкурентоспроможності України, зростання рівня корумпованості (індекс сприйняття корупції в Україні за 2005 рік за даними Transparency International дорівнює 2,6, що є достатньо високим показником) [1], долі промисловості у внутрішньому валовому продукті, загального обсягу промислової продукції, зайнятого населення та інших макроекономічних проблем (табл. 1) [2] не можуть бути вирішені без якісного прориву в менеджменті на всіх його рівнях. Не дивлячись на декларації про побудову інформаційного суспільства, реальний стан економіки держави свідчить про його індустріальну модель, яка склалась й принципово не змінюється останніми роками.

Таблиця 1

Основні макроекономічні показники розвитку економіки України, % [2]

№ з/п	Показники	2000р.	2001р.	2002	2003	2004
1	Доля промисловості у ВВП, %	77,0	48,7	48,4	49,9	50,1
2	Загальний обсяг промислової продукції (у фактичних цінах, млн. грн.)	160755	184226	202688	259502	340757
3	Середньорічна кількість зайнятих працівників у промисловості, тис. чол.	4064	3811	3578	3416	3897
4	Доля зайнятих у промисловості відносно загальної кількості зайнятого населення, %	----	21,34	20,52	20,08	27
5	Середньомісячна заробітна плата у промисловості, грн	302	406	485	591	697
6	Рентабельність продукції промислових підприємств, %	4,8	3,7	2,6	3,3	4,7

Внаслідок зазначеного набуває важливого значення проблема удосконалення мотивації управлінського персоналу промислових підприємств, оскільки вирішення завдань, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання особистості, які б сприяли високій результативності її роботи.

В умовах інформаційної економіки Україні проблема діяльності управлінців набула важливого значення, оскільки вирішення задач, що стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати працівників інтелектуальної праці (якими й є менеджери) до ефективної діяльності. Питання мотивації творчої інтелектуальної праці вивчалось у працях О. Кендюхова [7], але здебільшого мотиваційна сфера та механізми досліджуються у рамках демографії, економіки праці та соціальної політики: Риндзак О.Т. [4], Семикіна М.В. [6]. В цих працях проблема формування мотиваційного механізму активізації політики зайнятості характеризується комплексним підходом до її розв'язання як в теоретичному, так і в прикладному аспек-

тах, також вирішуються не менш актуальні проблеми заохочення самозайнятості та розвитку підприємницької діяльності.

Питаннями трудової мотивації як аспекту управління персоналом, що орієнтований на узгодження потреб, цілей підприємства та працівника з урахуванням мінливості зовнішнього середовища господарювання, а також постійною трансформацією соціально-економічних умов господарювання сучасних підприємств, яка вимагає перманентного удосконалення функції мотивації та її подальшого розвитку займався Афонін О.С. [5]. Решетов В.О. [3] запропонував створити науково обґрунтований механізм мотивації праці персоналу малих підприємств, який би зміг за допомогою дійових важелів і стимулів підвищити зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати, сприяти піднесенню їх конкурентоспроможності, забезпечити якісне оновлення трудового менталітету. Як процес циклічний мотивація працівника розглядається у праці О.М. Волгіної [9], в якій робиться спроба спираючись на закономірності розвитку попереднього циклу спрогнозувати розвиток нових циклів мотивації.

Слід зазначити, що наукових праць, присвячених проблемам мотивації праці саме на промислових підприємствах, у вітчизняній літературі ще замало, що обумовлює необхідність їх подальшого дослідження з огляду на трансформацію соціально-економічних відносин та особливості їх функціонування в Україні.

Таким чином, проблема реалізації затребуваних механізмів управління зайнятих у промисловій сфері економіки з метою максимального використання потенціалу працівників на сучасному етапі є однією з найактуальніших задач й потребує для свого вирішення нових підходів й методів. Підхід до управлінського персоналу як об'єкта управління, буде проаналізовано в даній статті.

Перш за все розглянемо основні поняття теорії управління відповідно до проблеми, що аналізується. Управління визначають як цілеспрямовану дію на керовану систему з метою досягнення певних результатів. Некерована система має велику кількість ступенів свободи, характеризується значною невизначеністю. Управління призначене для обмеження числа ступенів свободи, зменшення невизначеності, тобто для того, щоб результат функціонування системи найповніше відповідав встановленій меті. Управління є зміною стану об'єкта, системи або процесу, що спричиняє досягнення певної мети, або є підтримкою системи (об'єкта) в деякій множині бажаних станів під час впливу на неї різних факторів середовища. Управління може бути функцією високоорганізованої системи S_1 як штучної, так і природної, що забезпечує збереження структури системи та підтримку функціонування зазначеної системи S_1 або ж іншої системи S_2 у певних межах.

Управлінням також називають вплив або дію системи S_1 на вхід системи S_2 для досягнення будь-якої мети [8]. Часто метою управління є підтримка деяких характеристик системи (обсяг випуску продукції тощо) на визначеному заданому рівні. В інших випадках мета системи, а, отже, і мета управління полягає у досягненні екстремального значення деякої функції змінних величин системи - критерію управління. Таке управління системою називають оптимальним управлінням.

Запропонована нами схема системи управління та її основні інформаційні зв'язки подана на рис. 1

Керована система відчуває вплив зовнішнього середовища - сигнал на вході, на який накладаються перешкоди. Методи пошуку управління U , засоби щодо його здійснення та результат управління обирають залежно від того, що відомо про систему і що враховується при визначенні управління, тобто від того, яку модель системи використовують і чи відповідає вона реальній системі. Зворотний зв'язок є впливом виходу деякої системи на її вхід або у ширшому розумінні - впливом результатів дії системи на характер цієї дії. Принцип зворотного зв'язку є одним з головних у теорії систем [8]. Він характерний для замкнених систем управління, де воно формується за відхиленням системи від певного стану.

Аналіз наведеної схеми управління дозволяє виокремити наступні зв'язки між елементами системи: суб'єкт (система зовнішніх інституціональних факторів) – об'єкт (система управління персоналом - СУП) – інформаційний та комунікаційний потоки – зворотні зв'язки між елементами – вхідні та вихідні потоки – зовнішні перешкоди та забруднення.

Зазначимо, що в основі процесу управління лежить інформація щодо ситуації, яка склалася. Для

цілеспрямованого функціонування управління необхідно визначити ціль та алгоритм управління, тобто як досягти цієї цілі.

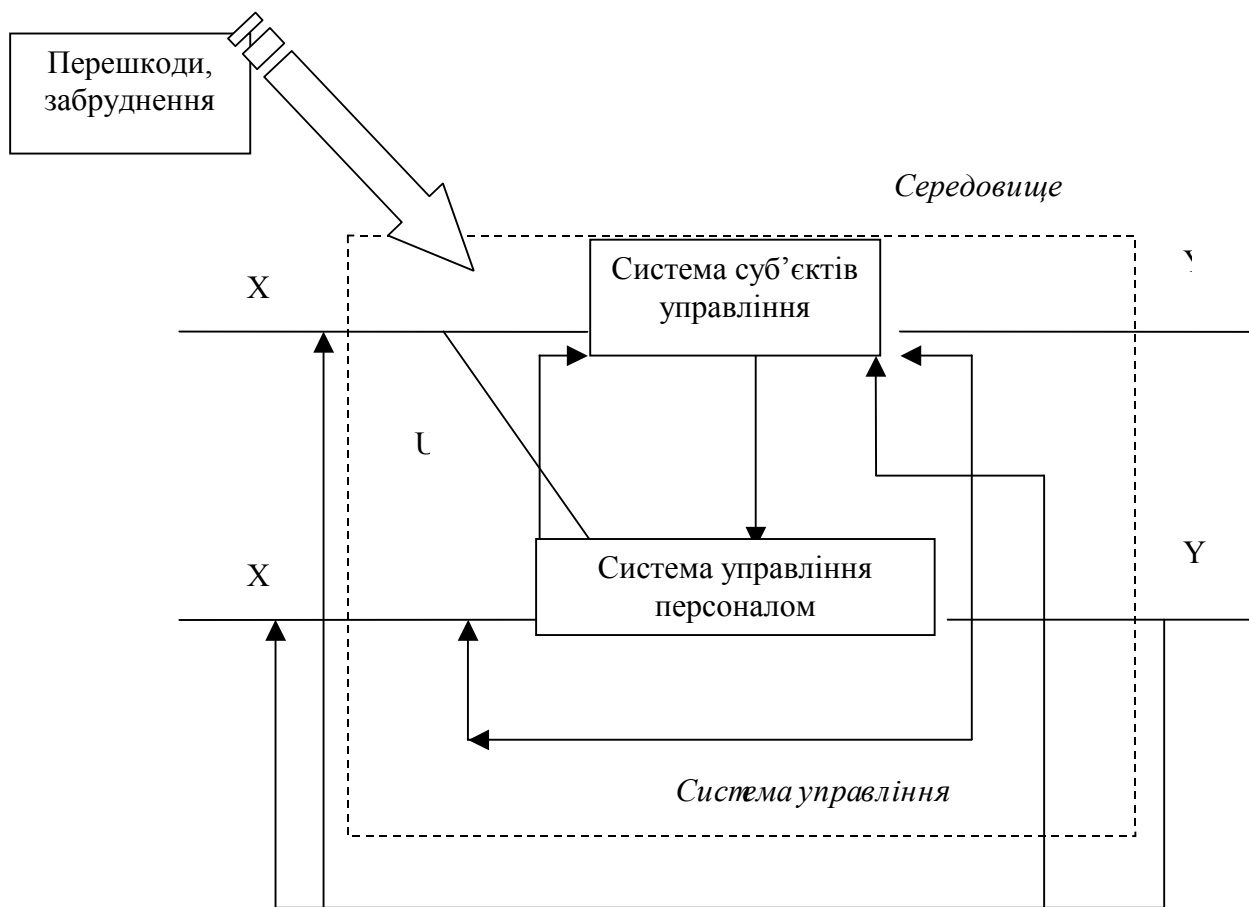


Рис. 1. Схема управління персоналом

В межах поставленої цілі дослідження необхідно виявити наявність та характер мотиваційних механізмів, які дійсно здатні виявляти синергетичний, індиферентний, граничний або закритий (заборонений) вплив в процесі управління. Треба відмітити обґрунтований академізм і контурність наведеної схеми, яка в загальних рисах, не зовсім коректно відображає складність та різноманітність зв'язків між структурними елементами системи.

Характерними зв'язками між системою суб'єктів управління та СУП є наступні:

- характер впливу системи суб'єктів управління на СУП: зовнішні інститути, державні організації та установи, власник бізнесу, особистісні та ділові якості топ-менеджменту;
- система впливу інформаційних та комунікаційних зв'язків (швидкість, темп та терміни реакції на події, ефективність прийняття рішень);
- суперництво між підсистемами за міру впливу на персонал (включаючи боротьбу за контроль над окремими частками діяльності підприємства, компанії);
- зростання значущих позаекономічних мотивів та прагнень в системі цінностей учасників двох наведених вище систем;
- інтелектуалізація виробництва, і як наслідок – проблемність як економічного, так і позаекономічного примусу до праці.

Відповідно до визначеного підходу систему управління персоналом слід розглядати як керувану, зовнішні інституційні системи - як керуючу систему, X- потік вхідних ресурсів, необхідний для роботи СУП (а також керуючої системи), Y – потік управлінських рішень та результатів.

Перешкоди та забруднення, негативні впливи, недостовірність інформаційних потоків та інші перепони на поле управлінської системи U, мають здатність самостійного (а в у мовах економіки України вельми значущого) існування.

Таким чином, попередній аналіз проблем та діючих механізмів реального втілення мотивацій-

ної сфери відповідно до конкретного суб'єкту господарювання представляють „пакет” різновекторних, нерівноцінних та специфічно-індивідуалізованих елементів.

Оскільки ефективне функціонування запропонованої схеми управління передбачає розробку й реалізацію управлінських рішень, необхідно зупинитись на деяких їх особливостях, що впливають із неї.

По перше, розглянемо роль особи, яка приймає рішення (ОПР) у розробці рішень [8]. Робота керівника складається з великого числа послідовних операцій і процедур, які вимагають свого чіткого поділу, що складає основу успішного функціонування системи.

У процесі рішення можна виділити наступні основні функції керівника:

- керівник повинен управляти процесом вироблення рішення;
- керівник висуває завдання для вирішення, бере участь у його конкретизації й виборі оцінних критеріїв;
- ОПР повинна вміти правильно визначити і поставити завдання в складній і суперечливій ситуації. Це є одним з основних обов'язків ОПР, її головною творчою частиною роботи;
- керівник відповідає за вибір і особисто повинен приймати рішення;
- керівник організує виконання рішення, очолює роботу в період його реалізації.

У розглянутих процедурах беруть участь два основних типи працівників: системні аналітики і власне управлінці (за рішенням окремих питань можуть залучатися експерти і консультанти).

Системні аналітики повинні володіти в повному обсязі сучасними методами аналізу, а менеджер — системним підходом до прийняття рішень і мати загальне уявлення про методи і засоби, використані у процесі ухвалення рішення. Системний аналітик на основі даних прогнозу, думок окремих фахівців та інших вихідних даних складає список усіх можливих цілей (який спочатку не зобов'язаний бути точним і повним) і проводить їхню систематизацію. Потім цей список передається керівнику. Обмін думками допомагає уточнити старі та виявити нові цілі. Більшість управлінців у процесі спільної роботи з аналітиками над постановкою завдання виявляють такі проблеми і можливості, про існування яких їм раніше не було відомо, і що стали очевидними тільки в процесі цієї роботи. Участь керівника у формуванні критеріїв, визначенні цілей вирішальним образом позначається на впровадженні результатів.

Ясна, логічно струнка і, по можливості, математично точна постановка завдання може здаватися менеджеру погано пристосованою до сфери його діяльності й непотрібною, і, навпаки, системний аналітик схильний недооцінювати роль інтуїції та минулого досвіду. Це багато в чому обумовлене тим, що традиції наукового спілкування привчили його звертати більше уваги на вибір і застосування методів рішень, ніж на доцільність і ефективність їхнього використання. Керівник повинен приймати рішення на основі точних математичних результатів аналітиків, а інтуїція і досвід служать істотним доповненням, але не як заміна результатів, отриманих аналітиками.

Системні аналітики розглядають ухвалення рішення як самостійний процес, ОПР — як частину всього процесу управління, де необхідно враховувати й об'єктивні фактори, що впливають на вирішення проблеми. Розбіжність між ними виявляється, у першу чергу, в оцінці ризику. У той же час неприйняте рішення — це набагато гірше, ніж прийняте, яке хоча б і має деякі погрішності. Завжди є якийсь оптимум, до якого необхідно вести дослідження, після чого треба прийняти рішення. Вибрати етап, момент — це вже мистецтво праці управлінця.

У загальному вигляді практична реалізація підготовки та прийняття рішень може бути представлена у вигляді наступних принципів:

- орієнтація на кінцеві результати задоволення попиту споживачів;
- виявлення й аналіз декількох варіантів рішення;
- сполучення кількісних і якісних рішень;
- облік імовірнісного характеру соціально-економічних явищ;
- комплексна оцінка ефективності прийнятих рішень, у т.ч. психологічних наслідків і перспектив;
- використання сучасних обчислювальних засобів;
- раціональне використання праці системних аналітиків.

Отже, можна зробити висновок, що менеджерам (ОПР) вкрай необхідно знати ці принципи,

розуміти зміст діяльності аналітиків, мати уявлення про основні методи, ними використані, і на їхній основі приймати грамотні, продумані рішення. Відповідно до запропонованої на рис. 1 схеми її подальший розвиток повинен враховувати усі зазначені вимоги до управлінських рішень та процесу їх реалізації

ВИСНОВКИ

1. В роботі запропоновано підхід, при якому систему управління персоналом промислових підприємств розглянуто як об'єкт управління з розробкою відповідної схеми.

2. Пілотний аналіз проблем та діючих механізмів реального втілення мотиваційної сфери відповідно до конкретного суб'єкту господарювання представляють „пакет” різновекторних, нерівноцінних та специфічно-індивідуалізованих елементів.

3. Розглянуто вимоги до управлінських рішень та ОПР, які повинні бути враховані при подальшому розвитку запропонованої схеми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. http://ww1.transparency.org/cpi/2005/dnld/media_pack_russian.pdf
2. Статистичний щорічник України за 2004 рік. – К.: Держкомстат України, 2005 -586с.
3. Решетов В.О. Механізм мотивації праці персоналу малих підприємств: Автореферат дис. ...канд. економ. наук.: 08.09.01 / Рада по вивч. продуктивних сил України. – К., 2000.- 22с.
4. Риндзак О.Т. Мотиваційні механізми активізації політики зайнятості в Україні (на прикладі Львівської області): Автореферат дис. ...канд. економ. наук.: 08.09.01 / Інститут регіон. досліджень. – Львів, 2003. – 20 с.
5. Афонин А.С. Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты. - К.: Научн. редакция Гл. редколлегии при изд-ве «Украинская энциклопедия» им. П.И. Бажана, 1994. – 299 с.
6. Семикіна М.В. Соціально-економічна мотивація конкурентоспроможності у сфері праці: Автореферат дис. ...д-ра. економ. наук.: 08.09.01 / Ін-т демографії та соціальн. досліджень. – К., 2004. – 32 с.
7. Кендюхов О. Мотивація творчої інтелектуальної праці: дослідження основних підходів // Економіка України. - 2005. -№ 3. – С. 49 – 56.
8. Волкова В.Н., Денисов А.А. Основы теории систем и системного анализа. – СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2001. – 512 с.
9. Волгина О.Н. Мотивация труда персонала финансово-кредитных организаций. – М.: Изд-во «Экзамен», 2002. – 128 с.