

УДК 338.4:005.336

Системний підхід до формування методів управління підприємством

Біловол Р.І.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і логістики
Навчально-наукового інституту фінансів економіки та менеджменту
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка

У статті обґрунтовано необхідність використання системного підходу до формування методів управління керівництвом вітчизняних підприємств. Відповідно до мотиваційної поведінки особистості та трудового колективу підприємства, їх потреб та інтересів виділяють чотири групи методів управління, а саме економічні, організаційно-розпорядчі, соціальні, психологічні, кожна з яких має свої особливості формування.

Ключові слова: системний підхід, методи управління (економічні, організаційно-розпорядчі, соціальні, психологічні).

Біловол Р.И. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье обоснована необходимость использования системного подхода к формированию методов управления руководством отечественных предприятий. Согласно мотивационному поведению личности и трудового коллектива предприятия, их потребностям и интересам выделяют четыре группы методов управления, а именно экономические, организационно-распорядительные, социальные, психологические, каждая из которых имеет свои особенности формирования.

Ключевые слова: системный подход, методы управления (экономические, организационно-распорядительные, социальные, психологические).

Bilovol R.I. A SYSTEMATIC APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT METHODS

The article substantiates the necessity of using a systematic approach to the formation of management methods by the management of domestic enterprises. According to motivational behavior of the person and labor collective of the enterprise, their needs and interests are identified by four groups of management methods, namely economic, organizational and administrative, social, psychological, each of which has its own peculiarities of formation.

Keywords: system approach, management methods (economic, organizational and administrative, social, psychological).

Постановка проблеми у загальному вигляді. Оскільки важливими характеристиками процесу управління підприємства є показники ефективності його господарської діяльності, то успіх його діяльності на ринку товарів та послуг, професійна організація процесу управління підприємством в умовах трансформації національної економіки України за допомогою сучасних методів управління набувають особливого значення. Тому в умовах ринкового конкурентного середовища необхідно вдосконалювати засоби впливу органів управління на об'єкти управління підприємства задля досягнення загальних соціально-економічних цілей.

Трудовий колектив підприємства будь-яких форм власності може ефективно функціонувати тільки за умов використання системи методів управління його діяльністю. Йдеться про систему методів управління, від

яких залежить сила управлінського впливу суб'єкта управління на окремі аспекти діяльності об'єктів управління, оскільки методи характеризують суб'єктивну сторону управління, а їх склад формується об'єктивно під впливом засобів суспільного виробництва, закономірностей управління, науково-технічного прогресу, технологій діяльності, а особливо людського чинника. Людина складає основу підприємства, його сутність та основне багатство.

Особливості змісту, складу та порядку застосування системи методів управління як способів впливу на індивідуальну чи групову поведінку персоналу підприємства є важливою теоретичною та практичною проблемою управління. Кваліфікований керівник, знаючи способи впливу на персонал економічних, організаційно-розпорядчих, соціальних та психологічних методів управління, уміло опе-

руючи ним, зможе успішно здійснювати ефективно управління підприємством. Навчання вищого керівництва підприємства сучасним методам управління є найважливішою передумовою його ефективного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічною та інформаційною базою подальших досліджень формування системи методів управління є роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як Й. Завадський, А. Єпіфанов, (обґрунтування та характеристика методів управління) [1; 2], С. Покропивний, В. Колот (значення та класифікація економічних методів управління) [3].

Управління – складний та динамічний керований процес, який здійснюється людьми для досягнення поставленої мети. Після того як встановлено цілі управління, необхідно знайти найбільш ефективні шляхи та методи їх досягнення, тому виникає потреба застосування арсеналу засобів, що забезпечують досягнення цілей управління, тобто методів управління.

Система методів управління покликана забезпечити високу ефективність діяльності колективів, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного члена. Методи є важливим елементом процесу управління та служать цілям практичного управління. Наявність прогресивних методів управління та їх вмiле системне використання є передумовами ефективності управління та господарських процесів [3, с. 107].

Методи управління – це заходи, способи, прийоми, які дають змогу упорядкувати в менеджменті цілеспрямованість та ефективність діяльності підприємства [4, с. 77].

Формулювання цілей статі (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування та систематизація груп методів управління на основі використання системного підходу до класифікації та характеристики методів управління підприємств різних організаційно-правових форм і форм власності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система методів управління покликана забезпечити високу ефективність діяльності колективів підприємства, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного працівника. Цим методи управління відрізняються від усіх інших технічних та технологічних методів, які використовуються у ході вирішення комплексних виробничо-господарських завдань.

Систему методів управління можна використовувати в практиці управління лише в

комплексі, оскільки нерозривними є органічні відносини, в яких вони виникають і розвиваються. Формування цілеспрямованого впливу на трудові колективи та їх окремих працівників безпосередньо пов'язане з матеріальною та моральною мотивацією їх діяльності, тобто використанням чинників, які визначають поведінку людини в колективі в процесі управління та виробництва.

Звідси впливає важлива вимога до методів управління: вони повинні мати свою мотиваційну поведінку, що визначає напрями та спонукає персонал підприємства до задоволення власних потреб та інтересів, а також визначає їх цілеспрямовану дію. Тобто задовольнити матеріальні, соціальні та духовні потреби персоналу можна лише через використання системи методів управління.

Загальна характеристика методів управління та їх взаємозв'язок з потребами та інтересами персоналу організації представлені на рис. 1.

З рис. 1 видно, що для досягнення максимального ефекту від використання системи методів управління всі вищеназвані групи методів повинні використовуватися комплексно та гармонійно доповнювати одна одну.

Основна мета системного впливу методів управління полягає в сприянні розвитку ініціативи підприємств та їх структурних підрозділів, матеріальній та моральній зацікавленості трудових колективів та особистості, підвищенні якості продукції чи послуг, а також ефективності виробництва. Отже, відповідно до мотиваційної поведінки особистості, виділяють чотири групи методів управління, а саме економічні, організаційно-розпорядчі, соціальні, психологічні [5, с. 117].

Система методів управління покликана забезпечити умови для чіткого налагодження процесу управління, ефективного використання всіх чинників виробництва задля досягнення цілей підприємства. Але відмовлятися від використання в управлінні інших груп методів недоцільно, оскільки в такому разі втрачається синергетичний ефект, який є властивістю будь-якого підприємства.

Економічні методи управління посідають центральне місце в системі методів управління трудовою діяльністю людей, оскільки на їх основі встановлюється цільова програма господарського розвитку підприємства, визначається такий режим роботи і такі стимули, які об'єктивно спонукають та зацікавлюють колективи й окремих працівників до ефективної праці. Вони об'єднують усі методи



Рис. 1. Взаємозв'язок системи методів управління з потребами та інтересами персоналу підприємства

Джерело: авторська розробка

управління, оскільки завдяки їм здійснюється вплив на економічні інтереси колективів та їхніх окремих членів. Цей вплив здійснюється матеріальним стимулюванням окремих працівників та колективів підприємства загалом [7, с. 209].

Досить важливими є методи організаційно-розпорядчого впливу, що спрямовані на використання таких мотивів трудової діяльності, як почуття обов'язку, відповідальності, зокрема адміністративної. Ці методи відрізняються прямим характером впливу, оскільки будь-який регламентуючий чи адміністративний документ підлягає обов'язковому виконанню його підлеглими.

Соціальні методи управління ґрунтуються на використанні соціального механізму, що діє в колективі (неформальні групи, роль і статус особистості, система взаємовідносин та єдності в колективі, соціально-психологічний клімат, соціальні потреби тощо) [6, с. 203].

Досить важливими є психологічні методи управління, що є способами впливу на психіку та настрої людей і дають змогу з ураху-

ванням дії психологічних законів регулювати взаємозв'язки робітників, керівників, членів колективу.

Мета психологічних методів полягає в управлінні психологічною діяльністю особистості, регулюванні її поведінки в колективі та створенні на цій основі оптимального морально-психологічного клімату, який сприяє активізації людського фактору та всебічному розвитку особистості [6, с. 205].

Важливо зазначити, що ефективність застосування керівництвом підприємства системи методів управління переважно залежить від рівня кваліфікації управлінських кадрів, що зумовлює потребу систематичної та цілеспрямованої підготовки, а також повсякденного використання всіх зазначених напрямів впливу на трудовий колектив та окремих особистостей в колективі підприємства.

Теорія та практика управління засвідчує тісний діалектичний взаємозв'язок типів і методів управління, що їм відповідають. Цей взаємозв'язок можна простежити за допомогою табл. 1.

Діалектичний взаємозв'язок типів та методів управління

Типи управління	Традиційне управління	Адміністративно-командне управління	Ринкове управління
	Ґрунтується на традиціях, звичаях, розподілі праці згідно зі статтю та віком.	Ґрунтується на принципах раціональної організації, що включають розподіл праці, єдиноначальність, ієрархію підлеглих, систему санкцій та заохочень.	Ґрунтується на поєднанні самоуправління господарського суб'єкта та державному регулюванні економіки.
	Властиве для первісного та феодалного ладу.	Застосовується в різних соціально-економічних системах.	Діє в державах з державним, колективним та приватним секторами.
Інструменти управління	Вплив через культуру.	Вплив через ієрархію.	Вплив через горизонтальні зв'язки.
	Вироблені та визнані суспільством соціальні норми та цінності, які визначають поведінку людини.	Основним засобом впливу є підлеглисть за допомогою контролю за розподілом матеріальних благ, централізм управління.	Наявність ринку, тобто рівноправних взаємозв'язків на основі власності та інтересів суб'єктного ринку.
Методи управління	Соціально-психологічні методи управління.	Адміністративні (організаційно-розпорядчі) методи управління.	Економічні методи управління.

З табл. 1 можна зробити висновки про те, що традиційному типу управління відповідають соціально-психологічні методи управління, які виявляються через певні важелі чи елементи (наприклад, культура, традиції та звичаї народу, що там проживає). Адміністративно-командному типу управління, основним елементом якого є ієрархія, відповідають адміністративні, або організаційно-розпорядчі, методи управління. Ринковому типу управління, який характерний для сучасного розвитку національної економіки країни та передбачає самоуправління власника й перехід на горизонтальні відносини, притаманні економічні методи управління. Основним економічним важелем чи інструментом ринкової економіки виступає ринок, який є стихійним регулятором попиту та пропозицій споживачів продукції чи послуг.

Огляд літературних джерел дав змогу систематизувати та визначити узагальнені класифікаційні ознаки системи методів управління, що використовуються в практиці господарювання вітчизняних підприємств.

1) Економічні методи управління (ЕМУ), тобто методи виробничих взаємозв'язків, які підрозділяються на прямі (методи управління загальнонародними інтересами, тобто держава за допомогою централізованого управління виконує функції, які не можуть бути реалізовані на рівні підприємства) і непрямі, тобто опосередковані (методи управління колективними та особистими інтересами, а

саме аналіз господарської діяльності, господарський розрахунок, матеріальне стимулювання персоналу) [7, с. 218].

2) Організаційно-розпорядчі методи управління (ОРМУ), тобто методи організаційних взаємозв'язків, які поділяються на методи організаційного впливу (регламентування, нормування, інструктаж, організаційний розвиток, організаційне планування, організаційний аналіз, організаційне проектування); методи розпорядчого впливу, що можуть здійснюватись у таких формах, як документальна (постанови, накази, розпорядження, директиви), інструктивна (детальне пояснення порядку виконання роботи, її розподіл та призначення відповідального), усна (вказівки та пояснення для виконавців про сутність роботи та строки її виконання); методи дисциплінарного та правового впливу, що можуть здійснюватись у таких формах, як матеріальна (пеня, неустойка (накладаються на підприємства і керівників за результатами господарської діяльності)); кримінально-правова (виникають за наявності складу злочину); адміністративна (нарахування, вказівки, пов'язані з діяльністю спеціальних органів, таких як санепідемстанція, податкова система); дисциплінарна (попередження, догана, переведення на низькооплачувану роботу (виникає в результаті невиконання або неналежного виконання службових обов'язків)) [5, с. 119].

3) Соціальні методи управління (СМУ), тобто методи управління груповою поведін-

кою людей. Вони поділяються на методи управління окремими груповими явищами та процесами (методи управління соціальною активністю, що впливають на ініціативу та творчий підхід як окремих робітників, так і колективів до виконання обов'язків); методи соціального регулювання, що покликані упорядкувати суспільні взаємозв'язки в трудових колективах на основі виявлення їх спільних цілей та інтересів; методи управління нормативною поведінкою, що покликані упорядкувати соціальні взаємозв'язки в колективі шляхом введення норм, що керують розвитком окремих осіб, груп і колективів.

4) Методи управління індивідуально-особистісною поведінкою, а саме метод переконання, що використовується як засіб впливу на волю підлеглого у виробничих ситуаціях аварійного чи конфліктного характеру; метод особистого прикладу, що розрахований на ефект копіювання та полягає у демонстрації керівником поведінки, яка є зразком для підлеглих; метод орієнтуючих умов, що спрямований на створення обстановки чи ситуації, що сприяє соціальному розвитку особистості та орієнтує її в необхідному напрямі (інформація про хід виконання завдання, про прибутковість та рентабельність, про зарплату, про значення завдання) [5, с. 119].

Структура психологічних методів управління (ПМУ) включає:

– стиль керівництва, тобто норму реалізації адміністративних, економічних, соціаль-

них та психологічних взаємозв'язків у процесі управління колективом;

– культуру управління, тобто манеру поведінки співробітників апарату управління, процес організації управлінської праці, правила діяльності керівника;

– етику керівної діяльності, тобто манеру взаємозв'язків громадськості та особистості, якісну характеристику їх функціонування; методи психологічної мотивації до діяльності, які покликані сформувати у робітників мотиви до високопродуктивної праці шляхом розвитку ініціативи та підприємливості;

– методи професійного відбору та навчання, до яких відносяться анкетування, тестування, підвищення кваліфікації тощо [5, с. 120].

Висновки з цього дослідження. Варто зазначити, що на сутність і співвідношення системи методів управління, що використовуються керівництвом на конкретному підприємстві, впливають багато чинників, проте керівництву (адміністрації) підприємства слід використовувати їх системно, комплексно, а також залежно від конкретних обставин чи ситуацій, що виникли в трудовому колективі, віддавати перевагу тим чи іншим методам управління, оскільки нехтування будь-яким з них, віддання переваги тільки деяким методам управління, виключаючи інші, негативно позначиться на ефективності управління підприємством загалом.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Завадський Й. Менеджмент: підручник. Київ, 2005. 543 с.
2. Єпіфанов А. Менеджмент для магістрів: навч. посібник. Суми, 2003. 762 с.
3. Покропивний С., Колот В. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: підручник. Київ, 2009. 352 с.
4. Колпаков В. Методи управління: навч. посібник. Київ, 2007. 158 с.
5. Маркіна І., Біловол Р., Власенко В. Менеджмент організації: навч. посібник. Київ, 2013. 248 с.
6. Хміль Ф. Практикум з менеджменту організацій: навч. посібник. Львів, 2008. 333 с.
7. Осовська Г. Менеджмент організацій: навч. посібник. Київ, 2007. 860 с.

REFERENCES:

1. Zavad's'kyi Y. Menedzhment: pidruchnyk. Kyiv, 2005. 543 s.
2. Yepifanov A. Menedzhment dlia mahistriv: navch. posibnyk. Sumy, 2003. 762 s.
3. Pokropyvnyi S., Kolot V. Pidpriemnytstvo: stratehiia, orhanizatsiia, efektyvnist: pidruchnyk. Kyiv, 2009. 352 s.
4. Kolpakov V. Metody upravlinnia: navch. posibnyk. Kyiv, 2007. 158 s.
5. Markina I., Bilovol R., Vlasenko V. Menedzhment orhanizatsii: navch. posibnyk. Kyiv, 2013. 248 s.
6. Khmil F. Praktykum z menedzhmentu orhanizatsii: navch. posibnyk. Lviv, 2008. 333 s.
7. Osov's'ka H. Menedzhment orhanizatsii: navch. posibnyk. Kyiv, 2007. 860 s.