



ISSN 1562-8671

**НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ НАУК УКРАИНЫ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ
АСПЕКТЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ
ПОЛИТИКИ**

ДОНЕЦК 2001

НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ НАУК УКРАИНЫ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ
АСПЕКТЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ
ПОЛИТИКИ**

**Социально-трудовые отношения
в современных экономических условиях**

(Сборник научных трудов)

Том 1

Донецк ИЭП НАН Украины 2001

У9(4УКР)21
ББК У9(4УКР)212+С55

С 69 Социально-экономические аспекты промышленной политики. Социально-трудовые отношения в современных экономических условиях: Сб. науч. тр. Т.1 / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти; Редкол.: Амоша А.И. (отв. ред.) и др. - Донецк, 2001. - 408 с.

Рассматриваются теоретические и практические проблемы формирования социально-трудовых отношений в регионе, проблемы экономики труда и менеджмента персонала, регулирования региональных рынков труда.

Выводы и предложения, изложенные в сборнике, нашли отражение в материалах и выступлениях авторов и обсуждены на международной научно-практической конференции, проведенной в октябре 2001 г. в Донецке Донецким национальным университетом, ИЭП НАН Украины, Донецким областным центром занятости.

Для ученых, преподавателей и студентов вузов, специалистов по управлению трудовыми ресурсами в промышленности, работников государственных и местных органов управления.

У9(4УКР)21
ББК У9(4УКР)212+С55

Розглядаються теоретичні та практичні проблеми формування соціально-трудових відносин у регіоні, проблеми економіки праці та менеджменту персоналу, регулювання регіональних ринків праці.

Висновки і пропозиції, викладені у збірнику, знайшли відображення у матеріалах і виступах авторів і обговорені на міжнародній науково-практичній конференції, проведеній у жовтні 2001 р. у Донецьку Донецьким національним університетом, ІЕП НАН України, Донецьким обласним центром зайнятості.

Для вчених, викладачів і студентів вузів, спеціалістів з управління трудовими ресурсами у промисловості, працівників державних і місцевих органів управління.

Редакционная коллегия: чл.-кор. НАН Украины А.И.Амоша (ответственный редактор), д-р экон. наук Н.Д.Прокопенко, д-р экон. наук Н.Д. Лукьянченко, д-р экон. наук Л.Н.Саломатина, д-р экон. наук И.П. Булеев, д-р экон. наук А.И.Акмаев, д-р экон. наук О.Ф.Новикова, д-р экон. наук И.А.Александров, канд. экон. наук Н.Е. Брюховецкая.

Рекомендован к печати учеными советами Института экономики промышленности НАН Украины и Донецкого национального университета МОН Украины

- © Институт экономики промышленности НАН Украины, 2001
- © Донецкий национальный университет МОН Украины, 2001

ТРУД МЕНЕДЖЕРА И ПРИМЕНЕНИЕ ЕГО ПОТЕНЦИАЛА В УПРАВЛЕНИИ ДЕЛОВОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Менеджмент пронизывает все сферы деятельности организации. Это сложное социально-экономическое и технико-информационное явление, регулирующее деятельность по их взаимодействию с внешней средой в ходе достижения своих целей. При этом субъектами управленческой деятельности являются менеджеры, которые обеспечивают выполнение работы за счет других людей. Об их успехах судят не потому, что они делают, а по тому, как они побуждают к работе других.

Менеджеры играют три основные группы ролей в организации как систематизированном, сознательном объединении действий людей, преследующих достижение определенных целей. (В большинстве случаев совместные и организованные усилия людей дают больший результат, чем это было бы сделано каждым в отдельности). Во-первых, менеджер выступает в качестве руководителя, осуществляющего руководство людьми, определяющего цели работы и принимающего решения по эффективному взаимодействию в цепочке "люди-цели"; во-вторых, в качестве "преобразователя" информации (сбор информации о внутренней и внешней среде, распространении ее в виде фактов и нормативных установок и др.); в-третьих, это роли по принятию решения, которые выражаются в том, что менеджер определяет направление движения организации, решает вопросы распределения ресурсов, осуществляет текущие корректировки и т.п.

Указанные роли могут быть присущи менеджерам в большей или меньшей мере в зависимости от их позиции в организации, решаемых задач и выполняемых функций в

системе управления. В чем же сущность труда вообще и управленческого в частности?

Труд, как известно, делится на физический и умственный. Деление это условное, так как в чистом виде ни один из них не существует. Физический труд тоже осмысленный, а умственный содержит элементы физического, поэтому правомерно говорить о преимущественно физическом или умственном труде. Принято считать, что работники умственного труда до 5% своего рабочего времени практически заняты физическим трудом.

Управленческий труд — одна из разновидностей умственного, связанная в основном с преобразованием информации и принятием решений. Он делится на три вида. К *первому виду* относят труд, в результате которого создается готовый продукт — книга, картины и другие произведения науки и искусства, существующие отдельно от их создателей и являющиеся принадлежностью общества. *Второй вид* характеризуется тем, что продукт труда неотделим от трудового акта (например, труд лектора, преподавателя, артиста). *Третий вид* умственного труда связан с материальным производством, при этом работники непосредственно заняты в производстве материального богатства.

Все три вида умственного труда присущи управлению, а следовательно, и труду менеджера. Действительно, управленческое решение как продукт труда в сфере управления существует отдельно от того, кто его выработал в виде приказа, распоряжения, инструкции и т.д. Но менеджер, доводя до исполнителей свое решение, выступает как лектор, пропагандист и т.д. В данном случае наличествует второй вид умственного труда — это особый труд в управлении организацией.

В целом следует отметить, что управленческий труд, включающий творческие и нетворческие процессы, сложен для анализа. Здесь имеют место процессы дифференциации, специализации и прочие, связанные с усложнением экономики, появлением новых объектов управления. Управленческий труд находит свое конкретное воплощение в действиях, операциях, совершаемых человеком в процессе осуществления своей деятельности.

Как известно, управление носит циклический характер. Конкретные, единичные циклы являются собой управленческий труд, деятельность субъекта управления. Этот цикл, взятый в его единичном виде, начинается с постановки целей, задач и завершается решением этих задач, достижением поставленной цели. Затем, когда данная задача решена, цель достигнута, ставится новая задача, новая цель достигнута, ставится новая задача, новая цель и управленческий цикл начинается вновь. Цель — результат — цель, и так до бесконечности — так схематично представляется картина непрерывного управленческого труда.

Управление является сферой приложения человеческого труда, а функции управления представляют собой человеческие функции. Это не что иное, как способы осуществления и действия социальных качеств человека.

Функция (от лат. Function — исполнение, осуществление) в различных сферах человеческой деятельности имеет различное понятие. Мы под управленческой функцией будем понимать операции, организованные по какому-либо видовому признаку и соответствующие как последовательно сменяющимся стадиям управленческого цикла, так и всему управленческому циклу в целом. Согласованность же будем рассматривать как интегрированную функцию, включающую также и функцию совершенствования управления. В управлении организацией она получила название руководства.

Управленческий цикл включает этап предварительного управления, оперативного управления и заключительный этап, который характеризуется общими функциями управления.

Руководство (управление в широком смысле слова) включает следующие функции: прогнозирование (анализ развивающихся в будущем тенденций); планирование (выработка целей, политики действия; определение траектории движения к цели); организация (системная упорядоченность, процесс вовлечения в совместные действия); собственно управление (оптимизация системной упорядоченности); учет и контроль (сравнение или сопоставление плановых и фактических состояний системы).

Функции прогнозирования и планирования составляют этап предварительного управления, а функции организации и управления – этап оперативного управления. Контролем заканчивается управленческий цикл.

Многие авторы выделяют сходные функции управления, вытекающие из управленческого цикла.

Очевидно, выделяемые многими авторами функции распорядительства, мотивации, регулирования и координации следует включать в этап оперативного управления, функцию связи вряд ли можно отнести к какой-либо отдельной стадии управления.

Имеется еще одна функция управления, которая соответствует не одной какой-либо отдельной стадии, а всем без исключения стадиям, всему управленческому циклу в целом. Это функция сбора и преобразования информации – информационная функция, которой соответствует информационный труд.

Всему управленческому циклу присуща и функция коммуникации как общения, связи управляющей и управляемой подсистем, субъекта и объекта управления, в основе которого лежит обмен информацией между людьми, машин с машинами, людьми и машинами.

Сущность функционирования информационной системы составляют процессы движения и преобразования информации, а функционирования коммуникационной – процессы информационного обмена как перераспределения информации в рамках системы. Информационный обмен по сравнению с информационным движением – явление качественно отличное, исследуемое на прагматическом уровне, когда анализируются одни акты обмена относительно других.

Система коммуникации включает управленческих работников (информационный труд), информацию как предмет труда, цели и методы общения и связи, а также условия и средства обмена информацией. Целью ее является создание информационных потоков для процесса принятия решений. От системы управления в целом система коммуникаций отличается тем, что не включает принятие

решений. Система управления, таким образом, выступает дуальной системой, включающей подсистему коммуникации как инфраструктуру управления, обслуживающую процесс принятия решений, и подсистему управленческих решений. К функциям управления относятся те специфические виды работ, которые непосредственно связаны с использованием информации. Каждая функция управления включает аналитическую и синтетическую части. Аналитическая часть функции включает преобразование, осмысление информации, установление ее достоверности, точности, полноты и т.д. При анализе и обработке информации используются методы сравнения, аналогии, абстрагирования, обобщения, индуктивных и дедуктивных умозаключений, доказательства и др. Если информация поддается квантификации и формализуется, то для ее обработки и анализа используются методы группировок, составления статистических таблиц, исчисления долей, процентов, корреляционного анализа, логико-математические и др. Синтетическая часть функции включает процессы принятия и реализации решений. Эта часть функции обеспечивает выбор оптимального решения, между тем как аналитическая часть определяет возможности его выбора.

Раскроем сущность основных функций руководства — прогнозирования, планирования, организации, собственно управления и контроля.

Функцию *прогнозирования* мы рассматриваем как анализ тенденций развития в будущем. Прогнозирование позволяет формировать варианты возможного или желаемого развития организации. Для этого необходимо повышать обоснованность прогнозов научно-технического прогресса и социально-экономических процессов, расширять использование таких прогнозов при выработке бизнес-плана.

Планирование тесно связано с функцией прогнозирования и помогает устранить расхождения между прогнозированием и действительным состоянием системы. План в результате программирования приобретает вид *плана-программы*, в котором конкретно обосновывается целесо-

образность развития всех сторон социально-экономической системы.

Планом-программой достигается полная согласованность, упорядоченность и комплектность развития элементов системы. Технология планирования едина для всех объектов управления. Методика ее основывается на принципах научности, комплексности, системности, моделирования, адресности плана и др.

Раскрывая сущность *функции организации*, следует отметить, что имеется три значения понятия "организация". Оно употребляется в атрибутивном значении как характеристика вещи или события, сводится к понятию "организационная модель" и характеризует структуру системы, ее внутреннюю форму, упорядоченность. В предметном значении оно соответствует понятию "институт", рассматриваемому как объект, система, обладающая внутренней структурой. Наконец, понятие "организация" как деятельность включает мероприятия, задачей которых является проектирование и реализация новой или совершенствование существующей организационной модели. Содержанием функции (организации) здесь служит создание и упорядочение управляющей и управляемой подсистем, а также связей, отношений между ними.

Организация как процесс означает переход от неорганизованной системы к организованной. В результате выполнения функции организации создаются органы управления, формируются структурные подразделения, расставляются кадры по функциональному признаку, разрабатываются должностные инструкции, технологические карты и т.д.

Формы организационной системы не представляют собой чего-то законченного. Их приспособляют к изменяющимся условиям. Замена старой формы новой — объективная необходимость, следствие развития системы.

Организационная функция обеспечивает взаимосвязь и эффективность всех других. Объективность организационной функции состоит в том, что соединение людей и ма-

териальных компонентов не происходит случайно. Оно подчинено законам управления.

Организационную работу сравнивают с проектированием систем управления, которое завершается структурно-организационным построением будущей системы управления. В этом проявляется важнейшее свойство организационной функции как системной упорядоченности.

Сущность организационной функции состоит в том, чтобы выполнить решение организационно, создать сеть организационных отношений, обеспечивающих целостность управляемой системы, эффективное взаимоотношение ее компонентов, рациональные отношения координации и субординации между ними, поэтому организационный труд представляет собой труд по упорядочению управляющей и управляемой подсистем.

Роль менеджера в выполнении функции заключается в том, чтобы создать такую организационную структуру, которая эффективно бы принимала и реализовывала решения. Суть организационных вопросов состоит в том, чтобы каждый менеджер, имея для этого необходимые права и неся в их пределах всю полноту ответственности, занимался своим делом. Это житейское правило является основой основ науки менеджмента.

После упорядоченности объекта и субъекта управления, коммуникаций между ними система позволяет выполнять поставленные задачи. Но управленческий цикл не прекращается. Возникает новая проблема – упорядочение этой упорядоченности, развитие ее, совершенствование. Такой вид управленческой деятельности представляет собой собственно управление.

Следует отметить, что организационной системе, как самоуправляемой, присущи две противоречивые тенденции: тенденция к организации, обеспечиваемая деятельностью субъекта управления, и тенденция к дезорганизации, обусловленная внешними факторами – постановкой перед системой задач, воздействиями случайных процессов и пр. Это противоречие между организацией и дезорганизацией – одно из ведущих в системе управления.

Задача управления сводится к преодолению этого противоречия – противоречия между состоянием порядка и факторами, нарушающими, возмущающими этот порядок, что достигается распоряжением, регулированием, координацией, согласованием и другими видами управленческой деятельности. В этом проявляется антиэнтропийная природа управления. Энтропия как мера недостающей информации о состоянии системы характеризует состояние системы управления в данный момент. Количество информации, располагаемой системой, отождествляется с отрицательной энтропией. Энтропия тем выше, чем больше степеней свободы в ней. В системах организации возрастание неопределенности системы ведет к повышению ее энтропии, поэтому управление представляет собой антиэнтропийный процесс. Уменьшение энтропии и тем самым сохранение динамической устойчивости выступает одной из закономерностей процесса управления организациями как сложными системами.

Заканчивается управленческий цикл важнейшей функцией управления – функцией контроля, учета. Под учетом понимают работу по получению, обработке, анализу и систематизации сведений, выраженных количественно. Система учета включает статистический учет (отчеты, переписки, выборочные наблюдения и т.д.), бухгалтерский (данные о кругообороте, движении финансовых средств, материалов и т.д.) и оперативно-технический (обслуживание текущих, непосредственных нужд управления).

Учет и контроль неразрывно связаны. Контроль предполагает получение не только количественной, но и качественной информации. Контроль – труд по наблюдению, проверке соответствия процесса функционирования объекта принятым ранее решениям (планам, нормам, стандартам, приказам и т.д.). Он бывает общим и частным. При общем контроле менеджер не вмешивается в повседневные дела, при частном вникает в мелочи, контролируя каждый шаг исполнителя.

Исследования функций управления ведутся также с позиции технологии их выполнения, под которым понима-

ется последовательность методов и приемов осуществления основных (выработка, принятие решений и преобразование их в команды) и вспомогательных (сбор, систематизация, хранение и передача информации) операций.

Изложенное позволяет сделать вывод, что труду менеджера присущи все три вида труда: 1) в результате которого создается готовый продукт; 2) неотделимость труда от трудового акта; 3) труд, связанный с материальным производством, когда работники непосредственно заняты в производстве материального богатства. В системе руководства следует выделить информационную функцию (сборы и преобразования информации), которая присуща всему управленческому циклу в целом.

Н.Л. Ярмак
КЭГИ, г. Краматорск

ПРАКТИЧЕСКИЕ ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ КАК МЕТОД ПОДГОТОВКИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА (ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И МЕТОДИКА)

В середине XX века произошел качественный переход от доминирования частоты биологического времени (25-летний цикл смены поколений людей) жизнедеятельности человека к доминированию частоты социального времени (обновления знаний). Сегодня эта частота составляет 3-7 лет. Последствия этого перехода требуют глубокого междисциплинарного исследования. Взаимосвязь этих исследований показана на рис. 1.

С экономической точки зрения представляет значительный интерес формула определения эффективности развития общества

$$Эф = f(\text{ресурсы} / \text{население}; \text{общественный строй}; \text{мировой контекст, в котором существует общество}).$$

Наукове видання

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ
ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ**

**Соціально-трудові відносини у сучасних
економічних умовах**

(Збірник наукових праць)

Том 1

Мовою оригіналу

Відповідальний за випуск *О.М. Щедрін*
Редактори *Г.Д. Бутенко*
Г.О. Маландіна
Н.В. Білошапка

Підп. до друку 23.08.2001. Формат 60x84x/16. Папір друк. №3.
Офс. друк. Ум. друк. арк. 23,7. Обл.-вид. арк. 25,5. Тираж 350 прим.
Замовлення № 598.
Оригінал-макет підготовлено у відділі КІНД ІЕП НАН України.
Ротапрінт ІЕП НАН України.
83048, Донецьк, Університетська, 77.