

ПІДПРИЄМНИЦТВО, МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ

РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖЕРА

В.Г.БИКОВА – к.е.н., доцент,

Г.М.ЧОРНИЙ – к.е.н., доцент,

А.І.СОЛОВЙОВ – асистент, Херсонський ДАУ

На початку ХХ століття А. Файоль в надскладній діяльності керівника вперше виділив певні однорідні роботи, тобто функції, а саме: 1) передбачення; 2) організацію; 3) керівництво; 4) координацію; 5) контроль [1, с. 360].

Проблема змісту управлінської діяльності та її диференціації на складові елементи була предметом багатьох досліджень і залишається не вичерпаною і на сьогодні. Наприклад: Г.Кунц і С.О'доннел теж виділяють, але дещо по своєму, п'ять функцій керівника: 1) планування; 2) організацію; 3) набір персоналу; 4) керівництво і лідерство; 5) контроль [2, с. 22]. В.Г.Афанасьєв до основних функцій відносить: 1) опрацювання і прийняття управлінських рішень; 2) організацію; 3) регулювання; 4) коригування; 5) облік; 6) контроль [3, с. 83]. М.Маскон, М.Альберт і Ф.Хедурі виділяють в сфері менеджменту лише чотири функції: 1) планування; 2) організацію; 3) мотивацію; 4) контроль [4, с. 71-72]. В працях Й.С.Завадського знаходимо такі функції керівника: 1) планування; 2) організацію; 3) регулювання; 4) координацію; 5) мотивацію; 6) облік; 7) контроль [5, с. 52].

Щойно перелічені посилення на авторів наукових праць та підручників з менеджменту, предметом яких була класифікація управлінських функцій, варто доповнити спеціальною підбіркою підходів до цієї проблеми І.С. Мангутова та Л.І. Уманського [6, с. 114-126]. В цій підбірці наводиться 25 варіантів класифікацій функцій керівників різними дослідниками.

З незрозумілих причин автори, підходи яких до класифікації функцій в сфері управління розглянуті нами, не згадують про такий суттєвий вид діяльності керівника чи адміністрації підприємства (фірми) в цілому, як розвиток підпорядкованих працівників всіх категорій. Можна погодитись з тим, що роботі з розвитку персоналу

відводиться місце підфункції, тобто функції нижчого порядку по відношенню до функції по керівництву. Але ж і роботу з керівництва як функцію керівника виділяє лише незначна доля дослідників з розглянутих нами підходів.

Наші дослідження практичної діяльності керівників державних підприємств АПК; колективних сільськогосподарських підприємств, а з 2000 року нових господарюючих суб'єктів на засадах приватної власності свідчать про те, що робота управлінських працівників з розвитку персоналу заслуговує на особливу увагу.

У Херсонській області з 282 КСП утворилось 380 нових суб'єктів господарювання на землі. За попередніми даними біля 30 відсотків господарств завершують господарський рік беззбитково. Аналіз стану роботи за основними формами навчання кадрів всіх категорій показує, що з 10-ти беззбиткових підприємств господарств в семи цю роботу в цілому можна експертним методом оцінити задовільно. Серед 10-ти господарств з аналогічним приблизно ресурсним потенціалом, що є збитковими, лише в трьох мають наміри вчити свої кадри, а у семи – цю роботу в сьогodнішніх умовах взагалі вважають недоцільною. Ні яка технологія, ні яка техніка, ні капітал не спроможні досягти великої мети (цілі) без добре злагодженої команди.

Зрозуміло, що беззбиткове господарювання забезпечується цілою комбінацією зовнішніх факторів та внутрішніх змінних підприємства. Наші спостереження дають підстава стверджувати, що одним з цих факторів є робота з розвитку персоналу з боку керівника, головних спеціалістів, керівників середньої ланки. Кількісне вираження впливу цього фактору на ефективність виробництва безумовно вимагає спеціальних кропітких досліджень. Але те, що цей фактор достатньо дієвий, щоб йому віддавати належне, не підлягає сумніву.

З приводу цього мабуть не зайві будуть деякі логічні міркування. Наприклад, серед визначень суті менеджменту часто зустрічається твердження, що менеджмент полягає у виконанні певних робіт у сфері економіки підпорядкованими працівниками, тобто "чужими руками". При цьому достатньо очевидно, що більш кваліфіковані "чужі руки" здатні більш якісно виконувати функції, тобто мати більше шансів на конкурентноспроможному рівні.

Ринок праці уже сьогодні дозволяє розв'язувати проблему комплектування штатів професійним персоналом. Але такий підхід не знімає саму по собі проблему. Навіть самий кваліфікований працівник сьогодні може в недалекому майбутньому вичерпати себе, якщо він не буде постійно і систематично розвиватись. Сучасний динамізм суспільного життя з його науково-технічним прогресом

сом вимагає постійно, навіть від працівників-професіоналів високої категорії, систематичного поглиблення, розширення наповнення та оновлення своїх знань, що супроводжується новими, більш досконалими, адекватними цим знанням вміннями. Тому є підстави стверджувати, що головним способом забезпечення підприємства достатньо кваліфікованим персоналом на тривалий період, з перспективою, залишається робота керівника з розвитку всіх категорій працівників, розуміється, після їх кропіткого підбору на штатні посади.

Наголошуючи на правомірності виділення роботи керівника з розвитку персоналу в окрему його функцію, належить визначитись з кваліфікаційною нішою для неї.

За нашими міркуваннями тут доцільно розмежувати два підходи. В простих економічних системах – особистих підсобних господарствах (товарного типу) (ОПГ), фермерських селянських господарств (ФЕГ), малочислених господарських товариствах і кооперативах керівник мусить самостійно і одноосібно розвивати своїх співпрацівників, вчити і тренувати. В складних економічних системах – великих господарських товариствах, кооперативах, приватно-арендних підприємствах, підприємствах державного сектору економіки керівник має змогу лише певну частину роботи по розвитку персоналу виконувати сам, а решту передати головним спеціалістам. В цьому варіанті з великими підприємствами чільне місце в роботі з розвитку персоналу належить працівникам кадрової служби.

На цій основі роботу з розвитку персоналу в класифікаційній моделі загальних функцій керівника слід віднести до підфункцій нижчого порядку по відношенню до загальної функції з керівництва (рис. 1).



Рисунок 1 Схематичне зображення місця функцій з розвитком персоналу в ієрархії цієї категорії

Управлінська функція за розвитком персоналу в межах підприємства повинна охоплювати всі категорії його працівників, а її здійснювати належить керівнику підприємства та лінійним керівникам всіх рівнів за функціональною участю фахівців кадрової служби.

З позицій поділу праці в апараті управління робота за розвитку персоналу може розглядатись як складова частина або під функція конкретної (специфічної) функції по роботі з кадрами, яку виконують інспектори з кадрів або групи фахівців цього профілю, об'єднані в спеціальну кадрову службу (відділ кадрів).

За нашими спостереженнями роботу з розвитку персоналу на належному рівні може вести в підприємстві лише той керівник, який сам постійно займається саморозвитком самостійно та, користуючись послугами наукових установ, навчальних закладів, інформаційно-консультаційних служб тощо.

Глобальною проблемою в цій справі в Херсонській області, а то і в межах аграрного сектору всієї України, залишається рівень кваліфікації працівників господарюючих суб'єктів, особливо переважаючої тієї частини підприємств, що належать до збиткових.

Переважаюча більшість керівників цієї категорії зациклились на тому, що їм не вистачає ресурсів для нормального господарювання на землі, а проте, що їм, перш за все, не вистачає знань і вмій працювати в нових умовах, вони не усвідомлюють.

У новостворених господарюючих суб'єктах на посадах керівників, а тим більше головних спеціалістів залишилися люди, які не в змозі без допомоги зовні подолати інерцію управління, стиль якого склався в КСП.

Механічне перенесення принципів і методів цього управління до нових економічних систем не зможе забезпечити їх ефективного функціонування та бажаних кінцевих результатів. Управління на конкурентноспроможному рівні не може базуватися лише на природній інтуїції і особистому досвіді керівників і спеціалістів, здобутому методом "проб і помилок". Сьогодні цей цінний досвід потребує переосмислення та збагачення здобутками теорії і практики сучасного менеджменту.

Ось чому розвиток персоналу нами відноситься до суттєвих функцій в сфері управління аграрного сектору економіки. Його актуальність подвоюється з реформуванням села.

Впевненість авторів у правомірності своєї точки зору підсилюється положеннями двох теоретиків менеджменту, з якими авторам цієї статті довелось познайомитись на завершальному етапі дослідження проблеми управлінських рішень.

Ще Ф.Тейлор відносив роботу з розвитку персоналу до безпосередніх обов'язків адміністрації за умов наукової організації управління. Він, конкретизуючи цю функцію, вважав і переконливо підкріпив фактами те, що управлінські працівники які "агенти" адміністрації повинні: "тренувати, вчити і розвивати кожного окремого робітника" [6, с. 28].

Відомий сучасний теоретик американської школи менеджменту П.Друкер роботу зі "сприяння розвитку своїх підлеглих" відносив до однієї з категорій: 1) визначення цілей і способів їх досягнення; 2) організаційної роботи; 3) мотивації; 4) виміру показників [8, с. 350].

Одним з представників японського менеджменту Консуке Мацусіта стверджує: "Справ термінових і різних – гори, і все ж необхідно відкласти їх і подумати про виховання людини". Згодом, передавши спадкоємцям створену в економіці Японії "державу електронної імперії", він повністю присвятив себе роздумам про "виховання" [9, с. 234-235].

Сам факт віднесення роботи з виховання і загального розвитку персоналу до категорії функцій в менеджменті вимагає подальших досліджень її змісту, принципів та методів здійснення стосовно до сучасного стану справ в аграрному секторі економіки України.

Список використаних джерел:

1. Файоль А. Основные функции // Научная организация труда / под общ. ред. А.Н. Щербаня. – К., 1965. – 424с.
2. Кунц Г., О'доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. – М.: Прогресс, 1981.- Т.1. – 496с.
3. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. – М.: Политиздат, 1977. – 382с.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. – М.: Дело, 1992.-702с.
5. Завадський Й.С. Управління сільськогосподарським виробництвом у системі АПК: Підручник. – К.: Вища школа, 1992.-317с.
6. Мангутов И.С., Уманский Л.И. Организатор и организаторская деятельность. – Л.: Ленинград. ун-та, 1975.-372с.
7. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента: пер. с англ. А.И. Зак; Науч. ред. и предпел. А.И. Кочергина. М.: «Журнал «Контролинг», 1991.-104с.
8. Друкер П. «Практика менеджмента» - Н.: Издательский дом «Вильям». 2000г. 398с.
9. Цветов В.Я. Пятнадцатый камень сада Реандзи. – 2-е изд., дол. – М.:Политиздат, 1987.-366с.