

Н. Кривохатько

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ МІСЦЯ ТА РОЛІ  
ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ  
РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Визначено місце та роль діяльності управлінського персоналу у забезпеченні розвитку машинобудівних підприємств. Узагальнено принципи ефективної управлінської праці. Ідентифіковано сфери впливу та завдання діяльності управлінського персоналу. Встановлено напрями підвищення соціальної та економічної ефективності діяльності управлінського персоналу машинобудівних підприємств. Доведено специфічний тип управлінської праці шляхом оптимального поєднання економічної та соціальної ефективності її результатів у системі суспільно-виробничих відносин машинобудівного підприємства.**

**Ключові слова:** підприємство, машинобудування, розвиток управлінський персонал, управлінська праця, місце та роль персоналу.

Перехід до ринкових умов господарювання ознаменував необхідність перегляду вітчизняними суб'єктами господарювання існуючих підходів до організації процесу виробництва, формування системи збуту продукції та ведення бізнесу загалом. Такі обставини зумовили до виникнення структурних змін у діяльності підприємств практично всіх видів економічної діяльності, зокрема й промисловості, яка є стратегічно важливою для економіки держави, адже вона є основою у процесі формуванні ВВП, державного бюджету та нарощенні експортного потенціалу України. Ключовою галуззю промисловості є машинобудування, що орієнтоване на виробництво засобів виробництва і від розвитку якого залежить рівень матеріально-технічного оснащення та конкурентоспроможності всієї національної економіки. Проте на сьогодні ефективність діяльності управлінського персоналу вітчизняних підприємств промисловості залишається не високою. Звідси й обмеженість у обсягах діяльності підприємств, висока матеріало- та витрато місткість господарювання, низька продуктивність праці. Відтак є об'єктивно існуюча потреба в дослідженнях, спрямованих на отримання теоретико-методичних результатів щодо місця та ролі, функцій і завдань управлінського персоналу у забезпеченні розвитку машинобудівних підприємств.

Проблеми управління персоналом, зокрема за категоріями та у різних видах економічної діяльності досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Л. Балабанова, В. Воронкова, Л. Граттон, О. Грішнова, Л. Карамушка, О. Кваша, А. Колот, О. Кузьмін, О. Філь, Ф. Хміль та інші. Водночас, нові проблеми і виклики функціонуванню вітчизняних підприємств машинобудування актуалізують необхідність подальшого розвитку теоретичного та практичного апарату удосконалення діяльності їх управлінського персоналу передусім у цілях підвищення ефективності праці та його узгодження зі зростанням показників діяльності суб'єктів господарювання.

Мета статті – аналіз та теоретичне обґрунтування принципів і цілей управлінської праці, визначення сфер впливу та завдань діяльності управлінського персоналу, а також ідентифікація напрямів підвищення соціальної та економічної ефективності діяльності управлінського персоналу машинобудівних підприємств.

Роль людського чинника в діяльності машинобудівних підприємств постійно посилюється в умовах безперервного розвитку науково-технічного прогресу, інформатизації суспільства, а також підвищення рівня інноваційної складової в промисловості та економіці загалом. Тому організація ефективного виробництва конкурентоспроможних високотехнологічних машин та обладнання вимагає чіткого раціонального та послідовного напрямку управління цими процесами на всіх ієрархічних рівнях. У цьому контексті, як зазначається у працях Л. Балабанова [1], О. Грішної [2], М. Жуковського [3], визначальна роль відводиться управлінському персоналу, як ключовому суб'єкту управління внутрішніх організаційних структур машинобудівних підприємств. На сьогодні вже ні в кого не виникає сумнівів стосовно необхідності та економічної доцільності цілеспрямованого формування та розвитку управлінського персоналу підприємства, що має на меті зростання показників ефективності управлінської праці.

У науковій літературі [4 – 6] здебільшого виділяють такі три види управлінської праці: 1) евристична праця (вимагає творчого креативного мислення, вміння аналізувати, прогнозувати та моделювати основні параметри розвитку виробничих ситуацій); 2) адміністративна праця (орієнтована на організацію та координацію дій роботи структурних підрозділів підприємства та членів трудового колективу на засадах використання адміністративних важелів впливу – наказів, розпоряджень, усних вказівок тощо); 3) операторна праця (націлена на виконання операцій, пов'язаних із підтримкою інформаційного забезпечення процесу управління – обробка даних, їх систематизація, документування тощо).

На нашу думку, на сьогодні в умовах тотальної інформатизації суспільства, динамічного розвитку економічного середовища та постійних дестабілізуючих внутрішніх та зовнішніх впливів, що вимагає розробки оперативної адаптації до відповідних змін як цілого трудового колективу, так і конкретного працівника зокрема, доцільним є виділення четвертого виду управлінської праці – соціально-психологічної, що спрямована передусім на гармонізацію людських відносин у трудовому колективі та мінімізацію конфліктів інтересів на засадах використання поведінкового типу управління. Обґрунтування необхідності виокремлення такого виду управлінської праці посилюється також в умовах постійного зростання ролі людського чинника у процесі виробничо-господарської діяльності підприємства та витісненні лінійної монотонної праці інноваційними розробками та засобами автоматизації. Таким чином, працівник на різних етапах виробництва продукції все більше виконує працю, що за своєю суттю та змістом є наближеною до управлінської, а отже, вимагає структуризації особистісних інтересів, стимулів та потреб її виконавців на всіх ієрархічних рівнях управління підприємством.

Узагальнюючи існуючі теоретичні підходи до визначення сутності управлінської праці нами сформулювало власну дефініцію цієї економічної категорії, під якою треба розуміти – цілеспрямовану діяльність людини у сфері суспільно-виробничих відносин, яка орієнтована на організацію, підтримку і

координацію дій підлеглих у процесі досягнення поставлених спільних цілей та завдань, забезпечення структуризації та раціоналізації людських відносин між працівниками, а також мінімізацію можливості виникнення негативних соціально-економічних проявів у трудовому колективі внаслідок впливу внутрішніх та зовнішніх змін. На нашу думку, таке тлумачення суті управлінської праці максимально відображає її характеристики не лише з позицій організації виробничо-господарського процесу, але й забезпечення соціально-економічного розвитку персоналу, що є не менш важливим.

На думку І. Кулініча [7] та Н. Фетискин [8], для управлінської праці притаманні винятково її специфіка, що якісно відокремлює її від інших видів діяльності людини. Зокрема, доцільно виділити таке: 1) широкий спектр видів діяльності, що надає управлінській праці різностороннього характеру та вимагає від її безпосереднього виконавця постійного різноаспектного професійного розвитку; 2) динамічність управлінської праці, що супроводжується постійними змінами умов діяльності та продукує нестандартні ситуації, в яких необхідно оперативно приймати ефективні управлінські рішення; 3) для управлінської праці характерним є широкий діапазон ділових контактів, що зумовлює постійний обмін інформацією між суб'єктами управління; 4) управлінській праці притаманна фрагментарна діяльність; 5) специфічним ресурсом управлінської праці є інформація, що вимагає від керівника раціонального її розподілу, доступу та структуризації між підлеглими з метою уникнення виробничих конфліктів та досягнення пріоритетних цілей підприємства; 6) необхідність делегування повноважень підлеглим; 7) управлінській праці характерний вищий рівень відповідальності за кінцеві її результати, порівняно з іншими видами діяльності людини; 8) наявність постійних дестабілізуючих впливів у процесі реалізації управлінської праці; 9) необхідність раціонального поєднання усних (вказівки, доручення) та письмових (накази, розпорядження тощо) методів впливу на персонал; 10) постійна ймовірність виникнення внутрішніх та зовнішніх конфліктів, внаслідок можливих змін, що спричинені результатами управлінської праці; 11) підвищені ризики здійснення управлінської праці, що зумовлені складністю моделювання та прогнозування розвитку виробничих ситуацій; 12) наявність можливих протистоянь у ході здійснення управлінської праці.

Особливість управлінської праці полягає також у тому, що для неї характерний підвищений рівень психічної напруженості її безпосереднього виконавця [9 – 11]. Це обумовлює необхідність відповідності її конкретним принципам із метою нівелювання можливого суб'єктивізму в процесі прийняття управлінських рішень та забезпечення максимального рівня їх ефективності. На нашу думку, такими принципами є системність, послідовність, оперативність, раціональність, збалансованість, узгодженість, оптимальність, пріоритетність, автономність, контрольованість та відповідальність.

Роль управлінської праці в діяльності машинобудівних підприємств є особливо важливою та визначальною. Машинобудування, порівняно з іншими галузями промисловості характеризується підвищеним рівнем наукоємності праці та диверсифікованими ресурсними потребами. Це, з одного боку, робить її більш конкурентоспроможною, а з іншого – вимагає послідовної цілеспрямованої формалізації корисних результатів управлінської праці на всіх ієрархічних рівнях управління підприємством. Підприємство є економіко-виробничою системою, яку

доцільно розглядати як об'єднання двох підсистем – керуючої та керованої. Керуюча підсистема (суб'єкт управління) здійснює управлінський вплив на керовану підсистему (об'єкт управління) – виробничий персонал, обладнання, сировину, технології тощо. Зв'язок між підсистемами здійснюється через обмін інформацією: від керуючої до керованої надходить управлінська інформація, а у зворотному напрямку – інформація про виконання раніше отриманих завдань, про стан керованої підсистеми, реакцію на щойно отримані розпорядження. У цьому контексті управлінська праця покликана забезпечувати раціоналізацію відносин між керуючою та керованою системами шляхом розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності машинобудівного підприємства. Своєю чергою злагодженість взаємодії керуючої та керованої систем машинобудівного підприємства визначається типом управлінської праці, її стилем, методами та ефективністю в конкретних умовах розвитку економічного середовища.

Таким чином, якісна формалізація результатів управлінської праці залежить від: 1) рівня взаємодії складових елементів системи управління машинобудівного підприємства; 2) інструментів, методів та засобів реалізації ключових ідей керівника; 3) чіткого визначення стратегічних сфер впливу управлінської праці та ідентифікації її пріоритетних завдань (рис. 1).

Доцільно відзначити, що кінцеві показники результативності управлінської праці в машинобудівних підприємствах є менш прогнозованими, порівняно з іншими видами людської діяльності, адже на їх формування суттєвий вплив має сукупність внутрішніх (доступність ресурсів, технологія виробництва, обладнання і технічна оснащеність підприємства, рівень матеріаломісткості продукції тощо) і зовнішніх (політична стабільність, податкова система, інституціональне середовище, ситуація на внутрішньому та зовнішньому ринках, взаємодія з контрагентами тощо) чинників.

На сьогодні розглядати роль управлінської праці машинобудівного підприємства виключно через призму організації та координації виробничо-господарського процесу є не лише занадто вузько, але й помилково. В умовах зростання ролі людського чинника специфічна роль управлінської праці полягає у можливості забезпечення збалансованого різноаспектного розвитку машинобудівного підприємства.

Раціональне поєднання економічної та соціальної ефективності результатів управлінської праці полягає у цілеспрямованій послідовній сукупності дій управлінського персоналу (прийнятті адекватних управлінських рішень та їх реалізації) у напрямі забезпечення розширеного відтворення та соціального розвитку машинобудівного підприємства.

Ця цілісна система орієнтована на задоволення потреб споживачів (рис. 2) та підвищення ефективності підприємств машинобудування.

### **Висновки**

Таким чином, управлінська праця характеризується безперервним процесом оновлення, змін та розвитку через систему прийняття і реалізації управлінських рішень і, водночас, саме є джерелом постійних змін, змістовні та якісні характеристики яких визначають параметри розвитку машинобудівного підприємства в умовах ринку. Специфічна роль управлінської праці проявляється шляхом оптимального поєднання економічної та соціальної ефективності її результатів у системі суспільно-виробничих відносин машинобудівного підприємства.

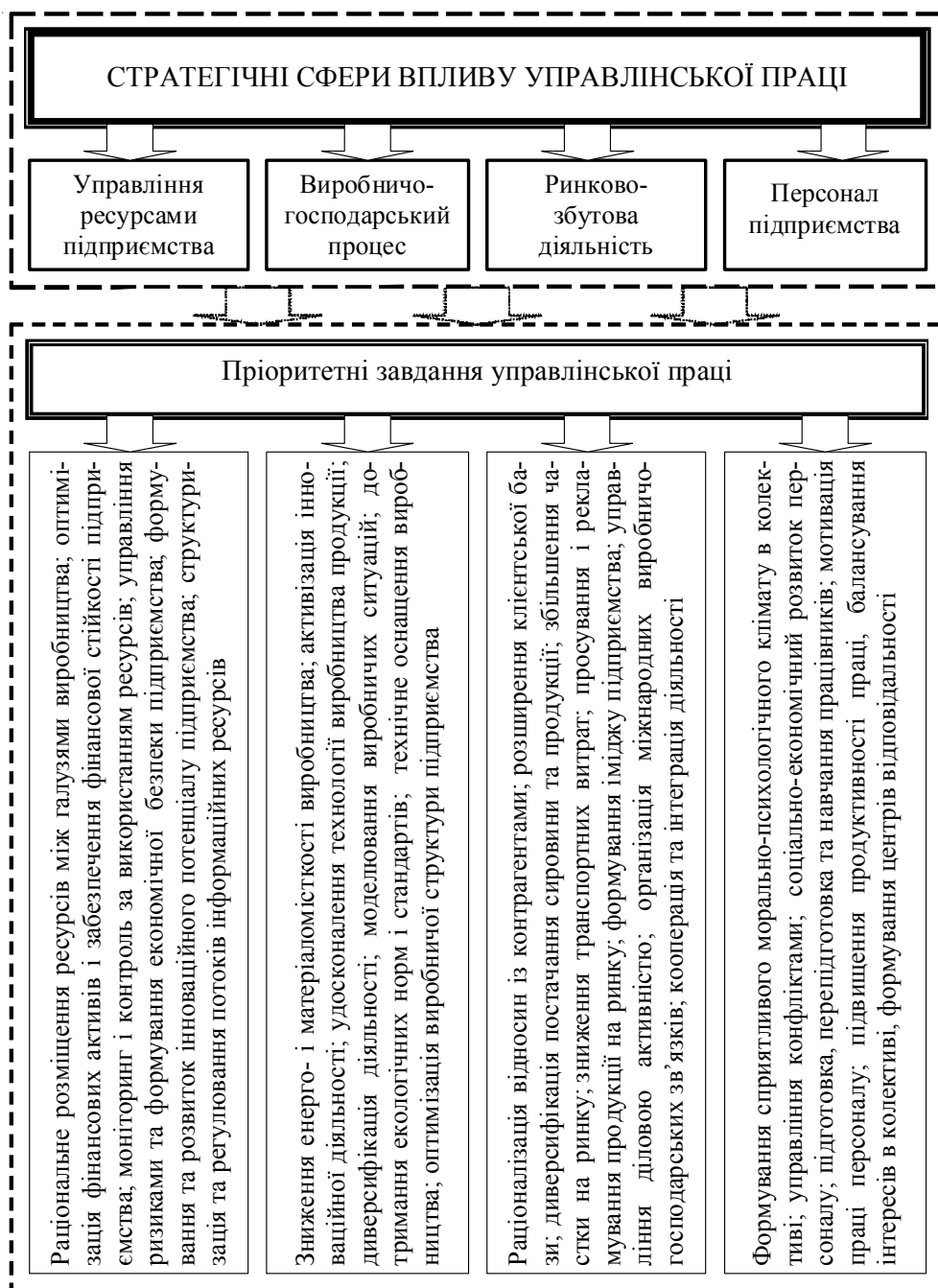


Рис. 1. Стратегічні сфери впливу та пріоритетні завдання управлінської праці в машинобудівних підприємствах (авторська розробка)

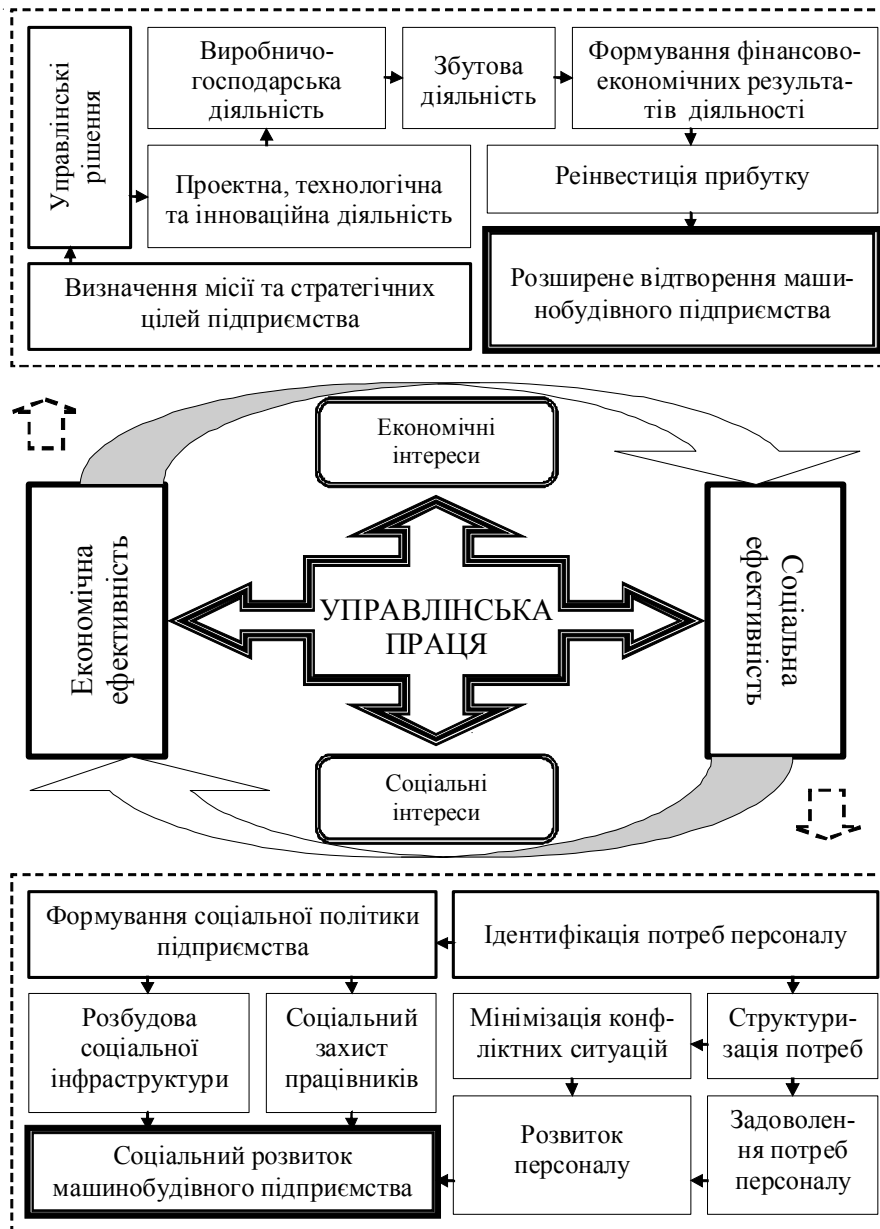


Рис. 2. Взаємодія економічної та соціальної ефективності управлінської праці в машинобудівних підприємствах(авторська розробка)

Тому визначальним у забезпеченні процесів розширеного відтворення підприємства є гармонізація та балансування цих видів ефективності на засадах раціоналізації управління, що трансформується на проектну, виробничу, технологічну, ринкову інноваційну, екологічну, культурну та інші сфери діяльності машинобудівного

підприємства. Цілеспрямована послідовна управлінська праця структурує ділові контакти машинобудівного підприємства та безпосередньо формує його імідж. Тому цілком логічно і закономірно посилюється необхідність дослідження теоретико-прикладних аспектів управлінського персоналу та механізму його формування як ключового інструмента підвищення ефективності управлінської праці зокрема та виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств загалом.

### **Література**

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом [Текст] : [навч. посіб.] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. — К. : Професіонал, 2006. — 512 с.
2. Грішнова О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання / О. Грішнова, О. Шпирко // Україна: аспекти праці [Текст]. — 2004. — № 3. — С. 3—9.
3. Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства / М. О. Жуковський // Актуальні проблеми економіки [Текст]. — 2007. — С. 54—59.
4. Карамушка Л. М. Формування конкурентоздатної управлінської команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій) [Текст] : монографія / Л. М. Карамушка, О. А. Філь. — К. : ІНКОС, 2007. — 268 с.
5. Клокар Н. І. Інституційний розвиток та професійний розвиток персоналу закладу післядипломної педагогічної освіти [Текст] : навч.-метод. компл. / Н. І. Клокар. — Біла Церква : КОІПОПК, 2008. — 664 с.
6. Колот А. М. Мотивація персоналу [Текст] : підручник / А. М. Колот. — К. : КНЕУ, 2002. — 337 с.
7. Кулініч І. О. Психологія управління [Текст] : навч. посіб. / І. О. Кулініч. — К. : Знання, 2008. — 292 с.
8. Фетискин Н. П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп [Текст] / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. — М. : Изд-во Ин-та психотерапии, 2002. — С. 301—305.
9. Філософія управління персоналом [Текст] : монографія / [Воронкова В. Г., Беліченко А. Г., Попов О. М. та ін.] ; за ред. В. Г. Воронкової. — Запоріжжя : ЗДІА, 2005. — 472 с.
10. Філь О. А. Теоретична модель конкурентоздатності управлінського персоналу освітніх організацій державної форми власності / О. А. Філь, О. І. Вакулюк // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України [Текст]. — Ч. 25—26 / за ред. С. Д. Максименка. — К. : [б. в.], 2010. — С. 349—357.
11. Хміль Ф. І. Управління персоналом [Текст] : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Ф. І. Хміль. — К. : Академвидав, 2006. — 488 с.

**N. Kryvohatko**

### **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASE OF MANAGERIAL STAFF PLACE AND ROLE IN PROVIDING MACHINE-BUILDING ENTERPRISES DEVELOPMENT**

**The place and role of managerial staff activity in providing machine-building enterprises development are defined. Principles of effective administrative work are**