

О. П. Колонтаєвський, М. М. Покатаєв

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Україна

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Мета статті полягає в обґрунтуванні необхідності управління діяльністю, а не результатами, що відображають підсумки діяльності, у тому числі якість управління.

Визначено, що ключовим моментом в управлінні діяльністю персоналу є встановлення збалансованої системи показників, що характеризують процеси виробничої діяльності персоналу; результати всіх рівнів підприємства взаємозалежні й ґрунтуються на результатах попереднього рівня.

Ключові слова: управління персоналом, виробнича діяльність, управління діяльністю

Постановка проблеми

При розгляді питань управління діяльністю виробничого персоналу в літературі й практиці широко використовуються різні поняття, що так чи інакше стосуються трудової діяльності людини, а саме: управління трудовими ресурсами, управління трудовим потенціалом, управління працею, управління людськими ресурсами, управління трудовим капіталом, управління людським фактором, управління кадрами, управління персоналом, управління результатами й інші [1, 2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Існує багато думок щодо управлінського процесу. Так Кнорринг В.І. вважає, що теорія управління має свій, тільки їй властивий предмет дослідження – вона вивчає закономірності організації управлінського процесу, що виникають під час нього відносини між людьми, визначає методологічні прийоми, відповідні специфіці об'єкту дослідження, розробляє систему активної дії на об'єкт управління і визначає способи передбачення і прогнозування процесів, що вивчаються [1, с. 19].

«Мистецтво управління – здатність людини ухвалювати нетривіальні рішення в умовах дефіциту інформації і часу. Мистецтво управління ввбрало в себе світові досягнення психології, логіки, риторики, етики, філософії, має рацію, а також релігії» [1, с. 24]. Ми не можемо не згодитися з подібним визначенням, проте, розглянемо і думки інших авторів і діячів науки про «управління».

Управління виробничим процесом здійснюється через вплив на виконавців виробничих завдань, тобто за допомогою управління персоналом і його трудовою діяльністю.

У загальному вигляді управління виробничим процесом являє собою безперервний і цілеспрямований процес впливу на керований об'єкт,

процес, систему з метою ефективного використання наявних ресурсів для досягнення намічених результатів [1–4].

Формулювання мети статті

Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо здійснення оцінки ризиків функціонування приватного підприємства.

Виклад основного матеріалу

Під управлінням трудовими ресурсами розуміють планомірний вплив з боку суспільства, держави на певну категорію населення на стадії її формування, розподілу й використання в територіальному розрізі [5]. Об'єктами управління при цьому вважаються процеси формування, розподілу, перерозподілу й використання трудових ресурсів. Дана концепція належить до управління на макrorівні й не торкається управління трудовою діяльністю на підприємстві.

При управлінні трудовим потенціалом виробничого персоналу в якості об'єкта управління виступає сукупність різних якостей людей, що визначають їх працездатність. Під трудовим потенціалом у загальному випадку розуміють трудові можливості країни, галузі, території, підприємства або робітника, наявні на даний момент і ті, що передбачаються на перспективу, які сформовані й формуються в конкретних виробничих відносинах і умовах відтворення і визначаються певною сукупністю кількісних і якісних характеристик [6]. Управління трудовим потенціалом на рівні підприємства дозволяє одержати найбільш продуктивний колектив, яким однак необхідно управляти для досягнення цілей підприємства.

Управління трудовим потенціалом не справляє безпосереднього (прямого) впливу на виробничий

процес і не містить у собі управління трудовою діяльністю персоналу.

Поняття «управління людськими ресурсами» різними авторами розуміється по-різному. Так, одні автори [7] під управлінням людськими ресурсами розуміють управління трудовими ресурсами, інші – підхід до управління персоналом підприємства. О. П. Стошин [8] і В. Р. Веснін [9] управління людськими ресурсами розглядають як концепцію, відмінну від концепції управління персоналом, а Х. Т. Грэхем і Р. Беннет [10] – як «людський аспект управління підприємством і відносин робітників зі своїми компаніями». При цьому об'єктом управління в кожному разі є персонал.

Під управлінням персоналом традиційно розуміється «системний, планомірно організований вплив за допомогою взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів на процес формування, розподілу й перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для використання трудових якостей робітника з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства й всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників». Як об'єкти управління виступають окремий працівник, трудовий колектив, а не їхня трудова діяльність.

Існує також поняття «управління діяльністю», під яким авторами [11] розуміється управління виконанням на рівні організації або колективу. При цьому саме поняття «управління діяльністю» не є строгим і не завжди має на увазі управління кадровою складовою.

Під управлінням працею в наш час розуміють організаційно-економічний механізм впливу на цілеспрямовану діяльність людей, що виникає у процесі виробництва з метою досягнення кінцевого або проміжного результату [12]. Об'єктами управління працею виступають безпосередньо трудова діяльність, її організація, умови й результати, відтворення робочої сили, соціально-трудова відносина.

Загалом поняття «управління працею» належить найчастіше до певної території або підприємства й охоплює питання ефективного використання задіяної робочої сили, тобто заходи щодо підвищення ефективності живої праці, пов'язані з технічним прогресом, зі зберігаючою політикою [4]. Управління працею в рамках підприємства найбільшою мірою дозволяє досягати результативності трудової діяльності персоналу.

Існує також думка, що управляти необхідно не полем діяльності (працею, трудовим потенціалом), а поставленими цілями або результатами [13]. Але даний підхід приводить до приведення результатів під задалегідь установлену ціль - явище надто поширене; приписки до фактичних результатів мали

місце в умовах командної економіки, але не припустимі в умовах ринку.

Управляти можна й потрібно діяльністю, а результати відображають підсумки діяльності, в тому числі якість управління. Управляти потрібно до отримання результату, тобто управляти діяльністю поперед визначених показниках, що характеризують ступінь досягнення поставлених цілей.

Ключовим моментом в управлінні діяльністю персоналу є встановлення збалансованої системи показників, що характеризують процесі виробничої діяльності персоналу. Виділити збалансовану систему показників без чітко визначеної системи результатів неможливо, а отже неможливо здійснити цілеспрямоване, ефективне управління. Результати всіх рівнів підприємства взаємозалежні й ґрунтуються на результатах попереднього рівня. Система результатів діяльності персоналу визначає склад, структуру й функції керуючої підсистеми.

На практиці існує і використовується методика для встановлення тільки деяких результатів, таких як обсяг продукції, її якість і строк виконання робіт. Методичне забезпечення для встановлення інших результатів відсутнє. Тому встановлення всієї сукупності результатів діяльності виробничого персоналу є актуальним.

Основним виробничим персоналом на дорожньо-будівельному підприємстві є машиністи дорожніх машин, які здійснюють перетворення матеріалів у товарну продукцію. У зв'язку з високою питомою матеріалоемістю будівельно-монтажних робіт саме від результатів праці машиністів залежать основні виробничі показники на будівельних ділянках і в цілому на підприємстві.

У загальному вигляді результатом діяльності виробничого персоналу є створення товарної продукції із заданою якістю.

На дорожньо-будівельному підприємстві результатом діяльності виробничого персоналу є створення будівельної продукції (окремого її елемента) або надання послуг.

Управляти діяльністю персоналу на дорожньо-будівельному підприємстві потрібно на трьох рівнях: окремого робітника (машиніста дорожньої машини), бригади (ділянки) і в цілому підприємства.

Основними результатами на рівні управління підприємством (див. табл. 1) є: величина будівельно-монтажних робіт, у тому числі зданих замовнику, якість продукції, дотримання строків виконання робіт, економія будівельних матеріалів та паливно-мастильних матеріалів, прибуток. Ці результати присутні на рівні бригади й окремого робітника за винятком такого результату, як прибуток.

Таблиця 1

Результати діяльності персоналу

Результати	Рівні управління діяльністю		
	Машиніст	Бригада	ДБП
1. Обсяг БМР	V	V	V
2. Якість продукції	V	V	V
3. Дотримання строків	V	V	V
4. Економія матеріалів	V	V	V
5. Прибуток			V

Вищезазначені результати необхідні в цілому для підприємства. Їх умовно можна віднести до однієї групи – результати першого плану. Існують також результати, досягнення яких необхідне саме робітникам. Це результати другого плану, вони побічно впливають на досягнення робітником результатів першого плану.

Із числа результатів другого плану в існуючій системі управління діяльністю враховані тільки економічні: зарплата, премії й пільги. Не враховані соціальні, педагогічні й психологічні: підвищення соціального статусу, підвищення кваліфікації, задоволеність роботою та інші. Таким чином, система результатів діяльності виробничого персоналу, що існує на дорожньо-будівельному підприємстві, не є повною.

Поняття діяльності є найбільш загальним і саме його доцільно виділяти в якості об'єкта управління підсумком якого виступають результати діяльності персоналу [14, 15].

Виробничий процес необхідно розглядати як незамкнуту систему, тобто систему, що має входи й виходи.

Відповідно до даного підходу для повного опису об'єкта управління необхідно встановити мету й завдання управління, визначити ознаки, що всебічно характеризують об'єкт, розглянути його структуру, установити параметри, функціональні особливості й характеристики об'єкта управління і т.ін.

Потреба суб'єкта управління виражається в необхідності впливати на об'єкт управління з метою переведення його в інший стан або підтримки на заданому рівні. Іншими словами, одержання необхідних результатів діяльності виробничого персоналу ДБП без постійного (безперервного) і цілеспрямованого управління неможливо. Дійсно, управляючи на низовому рівні (окремого виконавця) система управління має можливість оперативно регулювати роботу персоналу з метою підвищення ефективності його використання і всієї виробничої системи в цілому.

Об'єкт управління – діяльність, яка є частиною виробничої системи, а виходить, як і остання, не є саморегульованою і, відповідно, вимагає управління. Результати діяльності виробничого персоналу потребують детального нормування,

контролю і регулювання на оперативному й тактичному рівнях управління.

Висновки

Підводячи підсумок можна сказати, що процес управління виробництвом можна уявити як сукупність послідовних дій управлінського персоналу за визначенням цілей для об'єктів управління і їх фактичного стану на основі реєстрації та обробки відповідної інформації, формування та затвердження (прийняття рішень) економічно обґрунтованих виробничих програм і оперативних завдань. Поняття діяльності є найбільш загальним і саме його доцільно виділяти в якості об'єкта управління підсумком якого виступають результати діяльності персоналу.

Література

1. Кнорринг, В.И. Теория, практика и искусство управления [Текст]: Учебник для вузов по специальности «Менеджмент» / В.И. Кнорринг – М.: Издательская группа НОРМА – ИНФРА – М, 1999. – 511с.
2. Золотоголов, В.Г. Организация и планирование производства [Текст]: Практ. пособие. / В.Г. Золотоголов – Мн.: ФУА Информ, 2001. – 528с.
3. Структура та принципи організації виробничого процесу [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://readbookz.net/book/1/70.html>
4. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия [Текст]: Учеб. пособие / Е.В. Маслов; Под ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2003. – 312с.
5. Качан, С.П. Управление трудовыми ресурсами [Текст]: Навч. посібник. / С.П. Качан, Д.Г. Шушпанов – К.: Вид. Дім «Юридична книга», 2003. – 258с.
6. Богиня, Д. П. Основы экономики праці [Текст]: Навч. Посібник. / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова – 3-тє вид., стер. – К.: Знання-прес, 2002. – 313с.
7. Осовська, Г.В. Управление трудовыми ресурсами [Текст]: Навч. посібник. / Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька – К.: Кондор, 2003. – 224с.
8. Егоршин, А.П. Управление персоналом. [Текст] / А.П.Егоршин – 2-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 1999. – 624с.
9. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала [Текст]: Пособие по кадровой работе. / В.Р. Веснин – М.: Юристъ, 1998. – 496с.
10. Грэхем, Х.Т. Управление человеческими ресурсами [Текст]: Учеб. пособие для вузов / Х.Т. Грэхем, Р. Беннет; Пер. с англ. Под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598с.

11. Управление деятельностью служащих [Текст] / Р. Вильямс. – СПб.: Питер, 2003. – 302с.
12. Грачев, М.В. Управление трудом (теория и практика капиталистического хозяйствования). [Текст] / М.В. Грачев – М.: Наука, 1990. – 136с.
13. Шинкаренко, В.Г. Управление результатами деятельности работников АТП. [Текст] / В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко – Харьков: Из-во ХГАДТУ, 1999. – 143с.
14. Колонтаевский, О.П. Деятельность производственного персонала как объект управления. [Текст] / О.П. Колонтаевский // Бизнес Информ. – 2010. - № 4(3). – С.108-110.
15. Колонтаевський, О.П. До питання щодо визначення сутності категорій «діяльність», «праця» та «робота». [Текст] / О.П. Колонтаєвський // «Актуальные научные достижения (Чехия, 27 июня-05 июля 2009)» - Прага: Издательский дом «Образование и наука». С.50-52.

References

1. Knorryn, V.Y. (1999) Teoriya, praktyka y yskusstvo upravleniya: Uchebnyk dlia vuzov po vsetsyalnosti «Menedzhment». M.: Yzdatelskaia hruppa NORMA – YNFRA – M, 511.
2. Zolotohorov, V.H. (2001) Orhanyzatsiia y planyrovanye proy-zvodstva: Prakt. posobyе. – Mn.: FUA Ynform, 528.
3. Struktura ta pryntsy py orhanizatsii vyrobnychoho protsesu (n.d.) Retrieved from <https://readbookz.net/book/1/70.html>
4. Maslov, E.V. (2003) Upravlenye personalom predpriiatiya. Ucheb. posobyе / Pod red. P.V. Shemetova. – M.: YNFRA-M; Novosybyrsk: NHAЭУ, 312.
5. Kachan, Ye.P., Shushpanov, D.H. (2003) Upravlinnia trudovymy re-sursamy: Navch. posibnyk.– K.: Vyd. Dim «Yurydychna knyha», 258.
6. Bohynia, D. P., Hrishnova, O.A. (2002) Osnovy ekonomiky pratsi: Navch. posibnyk. – 3-tie vyd., ster. – K.: Znannia-pres, 313.
7. Osovskaya, H.V., Krushelnytska, O.V. (2003) Upravlinnia trudo-vymy resursamy: Navch. posibnyk. – K.: Kondor, 224.
8. Ehorshyn, A.P. (1999) Upravlenye personalom. – 2-e yzd. – N. Novhorod: NYMB, 624.

9. Vesnyn, V.R. (1998) Praktycheskyi menedzhment personala: Posobyе po kadrovoi rabote. – M.: Yuryst', 496.
10. Hrkhem, Kh.T., Bennet, R. (2003) Upravlenye chelovecheskymy resursamy: Ucheb. posobyе dlia vuzov / Per. s anhl. Pod red. T.Yu. Bazarova y B.L. Eremyna. – M.: YuNYTY-DANA, 598.
11. Vyliams, R. (2003) Upravlenye deiatelnosti sluzhashchykh. SPb.: Pyter, 302.
12. Hrachev, M.V. (1990) Upravlenye trudom (teoriya y praktyka kapytalystycheskoho khoziaistvovaniya). – M.: Nauka, 136.
13. Shynkarenko, V.H., Kryvoruchko, O.N. (1999) Upravlenye re-zultatamy deiatelnosti robotnykov ATP. – Kharkov: Yz-vo KhHADTU, 143.
14. Kolontaevskiy, O.P. (2010) Deiatelnost proyzvodstvennoho personala kak ob'ekt upravleniya. *Biznes Inform*, 4(3), 108-110.
15. Kolontaievskiy, O.P. (2009) Do pytannia shchodo vyznachennia sutnosti katehorii «diialnist», «pratsia» ta «robot». «Aktualnye nauchnye dostyuzheniya (Chekhyia, 27 yunia-05 yuliia 2009)» - Praha: Yzdatelskyi dom «Obrazovanye y nauka», 50-52.

Рецензент: д.е.н., проф., Плотницька С.І., Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Україна

Автор: КОЛОНТАЄВСЬКИЙ Олег Петрович
к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

E-mail – olkolon@i.ua

ID ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2210-739X>

Автор: ПОКАТАЄВ Микола Миколайович
магістрант

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

E-mail – olkolon@i.ua

ASSESSMENT OF RISKS ON THE PRIVATE ENTERPRISE

O. Kolontaievskiy, M. Pokataiev

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine

The purpose of the article is to substantiate the need for management of the operating activities, rather than the results that reflect the results of activities, including the quality of management. It is noted that the management of the production process is a continuous and purposeful process of influence on the managed object, process, system in order to effectively use available resources to achieve the intended results. The definitions of management of labor resources, management of the labor potential of production personnel, human resources management, personnel management, management, and labor management are considered. It is proved that possible and necessary to manage of the results of the activity, including the quality of management. It is necessary to manage before obtaining the result, that is, to manage the activity in advance of the determined indicators that characterize the degree of achievement of the goals. It is determined that the key point in the management of activities is the creation of a balanced system of indicators characterizing the production activities of personnel; the results of all levels of the enterprise are interdependent and are based on the results of the previous level. In general, the result of the activity of production personnel is the creation of marketable products with a given quality. Managing the activities of the personnel at the road construction company realize at three levels: a separate worker (the driver of a road machine), brigades (sites) and the enterprise as a whole. The noted process of production management can be represented as a set of consistent actions of management personnel by defining objectives for objects of management and their actual state on the basis of registration and processing of relevant information, the formation and approval (making of decisions) of economically feasible production programs and operational tasks. The concept of activity is the most common and it is appropriate to allocate it as an object of management, the result of which are the results of the activities of the staff.

Keywords: personnel management, production activities, management activities