

УДК 336.32

Ястремська Н. М.,
канд. екон. наук,
доцент

Донецький національний університет економіки і
торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,
м. Кривий Ріг, Україна,
e-mail: iastremaska@donnuet.edu.ua

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТИЧНОГО СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПРИВАТНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ

UDC 336.32

Yastremaska N. M.,
PhD in Economic sciences,
Associate Professor

Donetsk National University of Economics
and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,
Kryvyi Rih, Ukraine,
E-mail: iastremaska@donnuet.edu.ua

PROBLEMS AND PROSPECTS OF PRIVATE COMPANIES DEMOCRATIC MANAGEMENT STYLE

***Мета.** Метою дослідження є визначення проблем розвитку демократичного стилю управління на підприємствах приватної форми власності в умовах соціально-орієнтованої економіки та встановлення можливих механізмів їх подолання.*

***Методика.** Теоретико-методологічною основою дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, менеджменту, праці вітчизняних і зарубіжних учених щодо дослідження проблем демократизації управління сучасних підприємств. Дослідження ґрунтується на діалектичному методі пізнання та системному підході. Основні наукові результати одержано з використанням комплексу загальнонаукових методів дослідження, а саме: теоретичного узагальнення, індукції та дедукції (для дослідження змісту демократичного управління підприємствами), системного аналізу та синтезу (для встановлення принципів та завдань демократичного стилю управління на підприємствах приватної форми власності), абстракції (для розробки моделі оптимізації системи менеджменту підприємства приватної форми власності з урахуванням принципів демократизації).*

***Результати.** Розглянуто сучасні умови управління підприємствами різних форм власності, виявлено бар'єри розвитку демократичного стилю управління на підприємствах, серед яких відсутність необхідного рівня кваліфікації та активності персоналу, управління бюрократичним способом та ін. Встановлено головну проблему розвитку демократичного стилю управління підприємствами приватної форми власності, а саме наявність застарілого соціально-культурного ґрунту авторитарного стилю управління. Визначено переваги впровадження демократичного стилю управління на підприємствах (висока децентралізація повноважень, справедлива оцінка зусиль працівників тощо). Наведено модель оптимізації системи менеджменту підприємства приватної форми власності з урахуванням принципів демократизації, що включає 6 поступових етапів: стратегічний аналіз, визначення цілей, розробка плану демократизації, реалізація принципів демократизації, демократизація та контроль.*

***Ключові слова:** система менеджменту, демократизація, стиль управління, авторитарний стиль, приватне підприємство.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки України відзначається переходом до соціально-орієнтованої моделі, що поєднує високу ефективність ринкового механізму й орієнтацію на досягнення справедливості та рівності і, одночас-

© Н. М. Ястремська, 2017

но, призводить до розвитку проблем колективів і окремих працівників. Деструктивні тенденції в управлінні все ще залишаються актуальними, що призводить до втрати керованості багатьма сферами суспільного життя, і особливо економікою. Такі проблеми є найбільш актуальними для державних підприємств у зв'язку з низьким рівнем ефективності деяких державних механізмів управління ринком, а також для приватних підприємств через наявність глибоких проблем конкурентного розвитку поряд із великим бізнесом та відсутність ефективної власної внутрішньої групової взаємодії. У цілому на приватних підприємствах України залишають усталеними проблеми, що потребують вирішення питань зміни пріоритетів управління, які б дозволили успішно розвивати не тільки великі підприємства, а й малі фірми приватної форми власності. На сьогодні дієвим вирішенням цих проблем є демократизація управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми необхідності демократизації управління досліджувались багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими, такими як В. Цветкова, В. Горбатенко, Г. Колесніков, В. Рудьєв, В. Храмов, В. Воронкова, З. Серраскуеро, П. Неньєс та ін. Однак в роботах авторів значна увага приділяється розгляду універсальних управлінських рішень, які не враховують суб'єктивності управління, що при впровадженні іноді призводить до неузгодженості дій з боку колективів і як наслідок, неотримання або недоотримання запланованих результатів діяльності. Потребують подальшого дослідження проблеми розвитку демократичного стилю управління на підприємствах приватної форми власності, що визначаються найвищим рівнем суб'єктивізму менеджменту.

Метою статті є визначення проблем розвитку демократичного стилю управління на підприємствах приватної форми власності в умовах соціально-орієнтованої економіки та встановлення можливих механізмів їх подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах формування соціально-орієнтованого ринку, у якому, крім механізмів регулювання, держава бере на себе виконання функції соціального захисту населення, прискорення інституціональних перетворень в економіці України, при збільшенні питомої ваги приватного бізнесу в різноманітних галузях економіки, проблеми становлення і розвитку ефективних стилів управління набувають неабиякого значення, зокрема в контексті соціально-культурного ґрунту українського підприємництва.

Кожному часу, кожній епосі відповідала своя культура, своя етика, зрештою — своя ідеологія. Проте становлення, функціонування і розвиток вітчизняного приватного підприємництва в Україні відбувається не в соціальному вакуумі й ґрунтується не на суспільному базисі. Ці процеси здійснюються в конкретному суспільному контексті й під впливом конкретно-історичних умов, які, з одного боку, сприяють розвитку, а з іншого — гальмують їх. У свою чергу, підприємництво як соціальне явище не тільки піддається впливу суспільних процесів, але й саме торкається цих процесів, що також впливає, видозмінює, трансформує їх [1].

Українське приватне підприємництво розвивається в умовах так званого пост-тоталітарного суспільства, тобто суспільства, яке поки що спонтанно переборює обмеження колишньої радянської державно-монополістичної системи господарювання й управління, спираючись головним чином на ті самі політичні сили, структури, теорії, масову свідомість, соціальну психологію та ін., що склалися в рамках цієї системи на певній стадії її еволюції. У спадщину від колишнього Радянського Союзу та Радянської України, з характерним для них тотальним одержавленням практично всіх суспільних відносин, незалежна Україна одержала монополю-державну, керовану бюрократичним способом власність замість громадської (яка виключає приватну власність), структурно-деформовану економіку у формі певної складової частини «єдино-

го народногосподарського комплексу» СРСР, неструктуроване громадянське суспільство, у якому основна роль належала не особі, а трудовому колективу, трудову етику, побудовану головним чином на принципах позаекономічної мотивації трудової активності, що, безперечно, руйнувало мотивацію й самоцінність праці тощо [2; 3]. Аналізуючи зазначені особливості управління можна встановити чіткий зв'язок з особливостями планового управління економікою, які широко застосовувались в управлінні на підприємствах в радянські часи. Однак у сучасних умовах таке управління вже не є ефективним, тому актуальність набирають питання демократизації менеджменту як протилежність авторитарному управлінню.

Деякі науковці, розглядаючи питання демократизації управління, виокремлюють навіть «закон управління», який трактують певним чином. Так С. Лихограй відзначає, що: «Закон припускає, що управління буде ефективним у тому випадку, якщо воно відповідатиме інтересам людей. Для цього необхідно, щоб управління було не тільки професійним, але й демократичним. Цей закон розглядає взаємовідносини між людьми в колективі, співвідношення влади та підлеглості» [4]. Також вчений акцентує увагу на необхідності прийняття Закону України, який би трактував поняття управління в цілому та менеджменту зокрема в демократичних аспектах його проведення.

Таким чином, можна визначити головну проблему демократизації управління підприємств приватної форми власності в Україні, а саме — наявність застарілого соціально-культурного ґрунту авторитарного стилю управління, що характеризується такими ознаками, як: прийняття рішення, його виконання та контроль в одноособовому порядку; незацікавленість та байдужість підлеглих до діяльності підприємства в цілому; неможливість підлеглих вплинути на діяльність менеджера та підприємства.

Демократичний стиль управління характеризується наданням підлеглим самостійності в межах виконуваних ними функцій їх кваліфікації. Це колегіальний стиль, який дає велику свободу діяльності підлеглих під контролем керівника. Керівник-демократ віддає перевагу таким механізмам впливу, які апелюють до потреб більш високого рівня: участі, приналежності, самовираження [5; 6].

Основні принципи демократичного стилю управління зводяться до такого:

- праця являє собою природний процес; якщо умови праці сприятливі, то люди не тільки візьмуть на себе відповідальність, вони будуть прагнути до неї;
- якщо люди залучені до організаційних рішень, вони будуть використовувати самоконтроль і самоврядування;
- залучення є функцією винагороди, зв'язаного з досягненням мети.

Підприємства, де домінує демократичний стиль управління, характеризуються високою децентралізацією повноважень. Підлеглі беруть активну участь у підготовці рішень, користуються свободою у виконанні завдань. Створено необхідні передумови для виконання роботи, проводиться справедлива оцінка їх зусиль, спостерігається шанобливе ставлення до підлеглих і до їхніх потреб [7].

Як вже було зазначено раніше, демократичний стиль управління на українських підприємствах, у т. ч. на підприємствах приватної форми власності, на сьогодні слабо розвинений. Проте виявлено неефективність існуючого стилю управління на підприємствах, що обумовлює стратегічну важливість демократизації.

З позицій підприємства механізм управління демократизацією завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення конкретних цілей шляхом впливу на чинники, які забезпечують досягнення намічених цілей, і цей вплив здійснюється за допомогою використання певних ресурсів або потенціалів підприємства. Таким чином, демократизація управління — це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління діяльністю підпри-

емства з метою одержання найоптимальнішим шляхом економічних результатів цієї діяльності.

Управління процесом демократизації приватного підприємства передбачає:

- розроблення цілей демократизації;
- створення системи стратегій демократизації;
- аналіз зовнішнього середовища з урахуванням невизначеності та ризику;
- аналіз соціального потенціалу фірми;
- оцінку ситуації на ринку;
- прогноз ситуації на ринку;
- планування та організацію процесу демократизації, їх упровадження в управління;
- удосконалення організаційних структур управління;
- управління персоналом;
- процедуру прийняття управлінських рішень;
- прогнозування діяльності, характеру та стадій демократизації (на цій підставі приймаються рішення про обсяги капіталовкладень та стратегічні напрями демократизації);
- дослідження ресурсів, необхідних для проведення демократизації управління;
- аналіз ризиків демократизації, визначення методів їх мінімізації;
- вибір організаційної форми створення, освоєння інструментів демократизації (концепція, стратегія тощо);
- оцінку ефективності процесу демократизації.

Критеріями ефективності демократизації на приватному підприємстві є економічні показники, за допомогою яких можна визначити приріст економічного результату. При цьому прибуток і доходність виступають не як мета, а як важлива умова і результат здійснення демократизації.

Специфіка демократичного управління підприємством така, що, з одного боку, необхідно стимулювати висування якомога більшої кількості ідей, пов'язаних з підвищенням ефективності діяльності підприємства, забезпечити достатню свободу дій співробітників цього підприємства, створити позитивні мотиви праці, а з іншого — необхідно здійснювати контроль за демократизацією у межах стратегічного планування.

Таким чином, виходячи з вищезазначеного, основними цілями демократизації слід вважати: 1) забезпечення довгострокового функціонування підприємства на основі ефективної організації всіх його складових елементів і систем; 2) створення конкурентоспроможної системи управління найбільш ефективним і оптимальним шляхом. Слід зазначити, що цілі демократизації мають генетичну підпорядкованість щодо головної мети діяльності підприємства в цілому, а саме — задоволення суспільних потреб у продукції та послугах. Ця парадигма загальноновизнана в економіці, соціології та інших науках.

Впровадження повною мірою демократичного стилю управління на підприємствах приватної форми власності дозволило б вирішити нестандартні завдання, які потребують творчого підходу, а саме:

- ідеї, висунуті підлеглими, є основою рішень керівника, отже, співробітники залишаються задоволеними, а відповідальність керівника підкріплюється їх моральною підтримкою;
- у колективі організації створюється сприятливий психологічний клімат, що дозволяє ефективніше використовувати психологічні механізми мотивації підлеглих;
- керівника звільнено від прийняття малозначних, не принципових питань діяльності організації;

— дбайливе ставлення з боку керівника дозволяє поєднувати вимогливість зі своєчасною допомогою підлеглим;

— цілі й завдання діяльності організації доступні і зрозумілі підлеглим.

Однак варто зауважити, що демократичний стиль управління не підходить для підприємств, які не мають усталеного колективу, а працівники — необхідної кваліфікації та активності [8]. Впровадження такого стилю потребує багато часу для розробки основних правил на конкретному підприємстві й узгодження управлінського рішення. Крім того, демократичний стиль управління має потенціальний ризик ослаблення контролю, що іноді навіть призводить до безвідповідальності співробітників.

Висновки. Отже, на сьогодні українські приватні підприємства, як і більшість підприємств інших форм власності, лише розпочинають шлях реформування власних систем менеджменту. Однією з головних проблем впровадження демократичного управління на підприємствах є застарілий соціально-культурний ґрунт авторитарного стилю управління, що впливає на свідомість як підприємців, так і працівників. Проте демократизація управління, що являє собою складний та довготривалий процес, має певні переваги у сучасних умовах господарювання, а саме можливість створення сприятливого психологічного клімату, краще розуміння підлеглими діяльності підприємства, відкритість до креативного мислення та нових ідей. Варто зазначити, що демократизація управління на сьогодні є необхідною умовою для підприємств в умовах переходу до ринкової економіки, адже саме це допоможе досягти того довгоочікуваного результату успішного менеджменту, який призведе до успіху їхньої діяльності та в цілому для підвищення рівня конкурентоспроможності економіки.

Список літератури/References

1. Цветков, В. В. Демократія — Управління — Бюрократія: в контексті модернізації українського суспільства / В. Цветков, В. Горбатенко — К. : Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2001. — 248 с.

Tsvietkov, V., Horbatenko, V. (2001). *Demokratiia — Upravlinnia — Biurokratiia: v konteksti modernizatsii ukrainskoho suspilstva* [Democracy — Management — Bureaucracy, in the context of modernization of Ukrainian society]. Kyiv, V. M. Koretsky Institute of State and Law of NAS of Ukraine Publ., 248 p.

2. Колесніков, Г. О. Стан і напрями вдосконалення менеджменту та його організаційної культури в Україні / Г. Колесніков. — К. : МАУП, 2011. — 187 с.

Kolesnikov, H. O. (2011). *Stan i napriamy vdoskonalennia menedzhmentu ta yoho orhanizatsiynoi kultury v Ukraini* [Status and trends of improving of management and its organizational culture in Ukraine]. Kyiv, AIDP Publ., 187 p.

3. Рудьєв, В. А. Менеджмент / В. Рудьєв — К. : Знання України, 2010. — Т. 1. — 320 с.

Ruliev, V. A. (2010) *Menedzhment* [Management]. Kyiv, Znannia Ukrainy Publ., vol. 1, 320 p.

4. Храмов, В. О. Основи управління персоналом / В. Храмов, А. Бовтрук. — К. : МАУП, 2001. — 36 с.

Khramov, V. O., Bovtruk, A. (2001). *Osnovy upravlinnia personalom* [Fundamentals of HR]. Kyiv, AIDP Publ., 36 p.

5. Воронкова, В. Г. Управління людськими ресурсами / В. Воронкова. — К. : Професіонал, 2006. — 201 с.

Voronkova, V. H. (2006). *Upravlinnia liudskymy resursamy* [Human Resource Management]. Kyiv, Profesional Publ., 201 p.

6. Половен, О. В. Особливості управління малим підприємством / О. В. Половен, К. Г. Петренко // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 6. — С. 131–135.

Poloven, O. V., Petrenko, K. H. (2009). *Osoblyvosti upravlinnia malym pidpryemstvom* [Features of management a small enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economy], no. 6, pp. 131–135.

7. Ткаченко, Т. П. Розвиток підприємництва та формування середнього класу : монографія / Т. П. Ткаченко, П. В. Круш. — К. : НТУУ «КПІ», 2009. — 216 с.;

Tkachenko, T. P., Krush, P. V. (2009). *Rozvytok pidpryemnytstva ta formuvannia serednoho klasu* [Business development and formation of the middle class]. Kyiv, NTU «KPI» Publ., 216 p.

8. Розвиток підприємницької діяльності в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.br.com.ua/referats/Managment/28687-7.html>.

Rozvytok pidpryemnytskoi diialnosti v Ukraini [Development of entrepreneurship in Ukraine]. Available at : <http://www.br.com.ua/referats/Managment/28687-7.html>.

Цель. Целью исследования является определение проблем развития демократического стиля управления на предприятиях частной формы собственности в условиях социально-ориентированной экономики и установка возможных механизмов их преодоления.

Методика. Теоретико-методологической основой исследования являются фундаментальные положения экономической теории, менеджмента, труды отечественных и зарубежных ученых по исследованию проблем демократизации управления современных предприятий. Исследование основывается на диалектическом методе познания и системном подходе. Основные научные результаты получены с использованием комплекса общенаучных методов исследования, а именно: теоретического обобщения, индукции и дедукции (для исследования содержания демократического управления предприятиями), системного анализа и синтеза (для установления принципов и задач демократического стиля управления на предприятиях частной формы собственности), абстракции (для разработки модели оптимизации системы менеджмента предприятия частной формы собственности с учетом принципов демократизации).

Результаты. Рассмотрены современные условия управления предприятиями различных форм собственности, выявлены барьеры развития демократического стиля управления на предприятиях, среди которых отсутствие необходимого уровня квалификации и активности персонала, управление бюрократическим способом и др. Установлена главная проблема развития демократического стиля управления предприятиями частной формы собственности, а именно наличие устаревшей социально-культурной почвы авторитарного стиля управления. Определены преимущества внедрения демократического стиля управления на предприятиях (высокая децентрализация полномочий, справедливая оценка труда работников и т. д.). Представлена модель оптимизации системы менеджмента предприятия частной формы собственности с учетом принципов демократизации, которая включает 6 последовательных этапов: стратегический анализ, определение целей, разработка плана демократизации, реализация принципов демократизации, демократизация и контроль.

Ключевые слова: система менеджмента, демократизация, стиль управления, авторитарный стиль, частное предприятие.

Objective. *The objective of this study is to identify the problems of developing a democratic management style at private-owned enterprises in a socially-oriented economy and to establish possible mechanisms for overcoming them.*

Methods. *The theoretical and methodological basis of the study is the fundamental provisions of economic theory, management, the works of domestic and foreign scholars on the study of problems of democratization of management of modern enterprises. The study is based on the dialectical method of cognition and the system approach. The main scientific results are obtained employing a set of general scientific methods of research, namely: theoretical generalization, induction and deduction (to study the content of democratic enterprise management), system analysis and synthesis (for establishing the principles and objectives of a democratic management style in private enterprises), abstraction (for the development of a model for optimizing the management system of an enterprise with a private form of ownership, taking into account the principles of democratization).*

Results. *The modern conditions for managing enterprises of various forms of ownership are considered, the barriers to the development of a democratic management style at enterprises, among them the lack of the necessary level of qualification and activity of personnel, management of bureaucratic methods, etc. are identified. The main problem of developing a democratic style of management of private ownership, namely, socio-cultural ground of the authoritarian management style is stated. The advantages of implementation of democratic style of management in enterprises (high decentralization, a fair assessment of workers, etc.) are defined. The model of optimization of private ownership of the enterprise management system based on the principles of democratization, which includes 6 successive phases: strategic analysis, definition of objectives, the development of the democratization of the plan, the implementation of the principles of democratization, democratization and control is offered.*

Key words: *management system, democratization, management style, authoritarian style, private enterprise.*

Надійшла до редакції 11.04.2017