

характеристик деятельности, под которой подразумевается точное определение и конкретизация целей или иных параметров деятельности работника, поддающихся количественному измерению.

В системе управления персоналом посредством установки целей (МВО), а также в ряде других систем разрабатываются стандарты исполнения работником регулярно осуществляемых им функций, а также целевых мероприятий разового характера на планируемый срок. При этом каждая функция конкретизируется в определенных экономических категориях, на которые она влияет, далее определяется система показателей, отражающих ожидаемые результаты деятельности, и по каждому показателю устанавливаются индивидуальные стандарты исполнения (например, хорошие и выдающиеся).

Таким образом, использование перечисленных инструментов является важным резервом роста эффективности управления персоналом организации.

Кузнецов Э. А., канд. экон. наук, доц.
ОНУ им. И. И. Мечникова, г. Одесса

ПРОБЛЕМЫ СТРУКТУРНО-ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Современная управленческая деятельность представляет собой сложный процесс взаимодействия профессионально подготовленных людей, способных в результате целенаправленной деловой активности привести организацию к достижению эффекта организационной синергии. Совокупным количественным показателем эффекта организационной синергии выступает объем чистой прибыли предприятия. Именно чистая прибыль и механизм ее расширенного воспроизводства характеризует эффективность деятельности управленческого персонала, поскольку таким образом обеспечивается стратегия роста предприятия. Менеджмент любой организации оправдывает свое профессиональное право на существование в структуре предприятия, если способен обеспечить стратегию роста этого предприятия и таким образом упрочить систему его конкурентоспособности на рынке.

Современная подготовка управленческого персонала требует гибких трансформативных систем обучения, способствующих формированию у менеджеров инновационного мышления и достаточного уровня профессиональной компетенции. Достаточный же уро-

вень профессиональной компетенции предполагает соответствие профессиональной базы знаний менеджеров характеру решаемых управленческих задач. В связи с этим структурно-функциональная подготовка управленческих кадров является приоритетной. Рассматривая сущность управленческого процесса, выясняется обстоятельство, что менеджмент проявляется и в теории и в практической деятельности посредством функций. Это означает также, что первичная специализация управленческого труда связана с детализацией специфики работы в рамках отдельной функции или сопредельных функций менеджмента. Например, функции прогнозирования и планирования интегрируются в стратегическое направление деятельности менеджмента, что характеризует работу функционального управленческого персонала. А функции организации, координации, регулирования и контроля определяют собственно характер административной деятельности менеджмента, что свойственно в большей степени линейному управленческому персоналу. Следовательно, *при подготовке кадров менеджмента необходимо учитывать особенности функциональной характеристики управленческого процесса таким образом, чтобы первичная специализация кадров менеджмента (программы бакалавра и специалиста) были ориентированы на практическую работу в рамках определенных функций менеджмента.*

Существенным моментом является характеристика систем переподготовки кадров менеджмента с учетом их управленческой карьеры. Повышение или понижения уровня деятельности управленца в иерархической структуре организации влечет за собой изменение его структурно-функциональных обязанностей. Это, в свою очередь, предполагает изменения в характере и содержании процесса переподготовки управленческих кадров. Так, в отмеченных выше административных функциях менеджмента происходит следующая классификация: координация и регулирование характерно для тех, кто будет работать на среднем и высшем уровнях иерархической структуры; организация и контроль — на низшем уровне структуры управления. Конечно, в практической управленческой деятельности такая специализация по функциям менеджмента важна для тех предприятий, которые уже достигли высокого уровня эффективности и масштабов производства. Наиболее разветвленной функциональной структурой характеризуются корпорации, особенно транснациональные корпорации холдингового типа. Таким образом, *практическая необходимость функционального подхода в построении системы менеджмента усиливается в результате организационно-экономического роста предприятия.*

Базовыми элементами современной системы менеджмента являются функции, методы, структура и связующие процессы (коммуникации, управленческие решения, персонал-технологии). С учетом этого, профессиональной базой знаний управленческих кадров является их компетенция в сфере данных базовых элементов и современной динамики их развития. Но профессиональная компетенция должна быть структурирована, иначе не будет объективных возможностей совершенствовать качество управленческой деятельности и проводить эффективную селекцию кадров менеджмента. Это дает возможность сделать вывод, что *управленческий труд структурно-функционально неоднороден, а эффективное использование функций, структурных компонентов, инструментария методов и связующих компонентов менеджмента требует постоянного развития специфической научно-исследовательской базы менеджмента* (которая, например, не идентична полностью экономической научно-исследовательской базе, хотя и находится с ней, условно говоря, в одной родовой группе).

Структурно-функциональная подготовка управленческого персонала определяется также знанием составляющих компонентов управленческого процесса. Система профессионального поведения менеджмента организации предполагает работу, прежде всего, с ресурсным состоянием предприятия (материальные, финансовые и человеческие ресурсы). Действенность управленческого воздействия зависит от правильного соотношения системы предполагаемого управления с исходными и потенциальными ресурсными возможностями предприятия. В противном случае, эффективного управленческого взаимодействия субъекта с объектом может вообще не возникнуть. Важнейшей частью запуска управленческого процесса выступает поиск и выбор приоритетных целей предприятия, которые должны представлять собой систему целеполагающих ориентиров по конкретным направлениям деятельности. Отобранные цели должны соответствовать возможностям ресурсного потенциала предприятия. Таким образом, взаимодействие субъекта с объектом управления по каналам прямых и обратных целей происходит в соответствии с паритетом системы целей и ресурсов предприятия. Возможные ограничения и изменения в реализации управленческого процесса связаны со знанием менеджментом предприятия показателей пограничных условий, что предполагает реализацию прогностической, информационной и аналитической функций менеджмента. Следовательно, *эффективная структурно-функциональная деятель-*

ность кадров менеджмента возможна при знании показателей контура управления, который рассматривается в менеджменте как совокупность ограничивающих показателей: ресурсы—цели—пограничные условия с учетом прогнозируемой и планируемой динамики их изменений.

Главными направлениями деятельности менеджмента предприятия выступают:

1. Человек. Реализуется деятельность по управлению человеческим потенциалом предприятия, что определяется собственно как менеджмент (базовая внутренняя составляющая менеджмента).

2. Общество. Реализуется деятельность управления рыночными условиями конкурентоспособности, что определяется как управление маркетингом (внешняя составляющая менеджмента).

3. Природа. Реализуется деятельность по управлению технико-экономическими условиями развития предприятия, что определяется как управление производством (технико-операционная составляющая менеджмента).

Учитывая указанные три направления деятельности менеджмента предприятия, необходимо выделить три основных технологических процесса системы менеджмента: это технологии руководства персоналом, управления маркетингом и управления производством. При этом, *принципиальным моментом является то, что во всех трех направлениях деятельность менеджмента происходит посредством воздействия на подчиненных, которые выполняют определенные структурно-функциональные обязанности в организации.*

Таким образом, анализ проблем структурно-функциональной подготовки управленческого персонала предполагает глубокое исследование современной динамики базовых элементов системы менеджмента, что дает возможность сделать следующие перспективные для подготовки управленческих кадров выводы:

1. Проблемы функций, методов, структуры и связующих процессов не являются новыми для менеджмента, но их развитие и динамика постоянно регистрируется и анализируется управленческой наукой. Эта работа является основой поддержки положительного и экономически эффективного развития как науки, так и практики менеджмента.

2. Исследование базовых элементов системы менеджмента можно проводить как с точки зрения традиционного подхода (школы индустриального, научного и административного управления), а также с точки зрения системного и ситуационного (инновационного) подходов (школы «человеческих отношений»), «организации как

системи», «інноваційного менеджмента»). В кожному випадку проблема дослідження базових елементів системи менеджмента буде стояти по-іншому, а кінцеві результати приведуть до появи нових технологій менеджмента.

3. Нове бачення взаємодії та аналізу базових елементів системи менеджмента буде в тому випадку, якщо проводити дослідження з позицій розвитку шкіл «класическої економіки», «управленческої економіки» та «підприємницької економіки». Цей підхід буде в менеджменті трансформуватися в такі технології підготовки управленческого персоналу: «техніко-операційна» — «формально-аналітическа» — «системно-процесуальна» — «інноваційна».

4. Базові елементи професійної системи менеджмента знаходяться постійно в стані розвитку, що необхідним чином змінює погляди та теорії менеджмента.

5. Галузь, як сфера діяльності економіческої системи суспільства виступає технологіческою середою застосування знань управленческого персоналу, пов'язаних з базовими елементами та зв'язуючими процесами менеджмента. Сила впливу галузевих знань на характер та ефективність сучасного управленческого процесу не є визначальною.

Бацукіна Т. В., аспірантка
Технологічний університет Поділля, м. Хмельницький

ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПРИВАТНОГО ТРУДОВОГО ПОСЕРЕДНИЦТВА

Розвиток формальних організацій, які сприяють працевлаштуванню, надзвичайно важливий для вітчизняного ринку праці. Процес розвитку приватного трудовою посередництва бере свій початок з того часу, «коли праця перестала бути рабською чи кріпосною, коли робітник почав розпоряджатися своєю робочою силою як товаром, який він сам може продати будь-якому покупцеві» [1, с. 16].

Саме з того часу постало питання про те, яким чином знайти наймачу і робітнику один одного. Спочатку існував найпростіший спосіб: безробітний особисто відвідував усі відомі йому підприємства, де могла б бути задіяна його праця. Цей процес забрав багато часу і принижував робітника, який повинен був вислуховувати брутальні відмови господарських прикажчиків і