



УДК 65.012.32

Л. В. Стрижеус,
к. е. н., в. о. доцента кафедри менеджменту та маркетингу,
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ «ЕКОНОМІКИ УЧАСТІ» В ОРГАНІЗАЦІЇ

L. V. Stryzheus,
Ph. D., assistant professor of management and marketing
Lutsk National Technical University

DEVELOPMENT OF "ECONOMIC PARTICIPATION" IN THE ORGANIZATION

У статті розглянуто питання щодо сутності та особливостей економіки участі, акцентовано увагу на її перевагах та необхідності реалізації в сучасних умовах в організації.

The article deals with the question of the nature and characteristics of economic participation, attention is focused on its benefits and necessity of in modern terms the organization.

Ключові слова: економіка участі, партисипативне управління, організація, функції менеджменту.

Keywords: economic participation, participatory management, organization, management functions.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Науково-технічний прогрес призводить до значних змін методів роботи, що, у свою чергу, вимагає пошуку нових підходів до управління, які спрямовані на суттєве підвищення ефективності використання персоналу організації в сучасних умовах господарювання. Необхідність переходу від принципу єдинопочатку в прийнятті управлінських рішень до методів, що базуються на залученні працівників до процесу управління організацією, пов'язана із зростанням соціальної ролі людини, яка розглядається як найбільша цінність організації, її громадянської свідомості; ускладненням механізму прийняття рішень у зв'язку зі змінами у зовнішньому середовищі, що вимагає всебічного опрацювання кожної ідеї; все більшою популярністю і доцільністю делегування прав, обов'язків та відповідальності, пов'язаних з прийняттям рішень; необхідністю збагачення змісту роботи працівників; все більшим усвідомленням персоналом власної причетності до кінцевих показників діяльності організації. У зв'язку з цим виникає необхідність подальшого дослідження особливостей економіки, що базується на участі працівників в управлінні організацією (партисипативного управління), для сучасного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців займалися дослідженням управління заснованого на участі, зокрема: Виханський О.С., Наумов А.І., Шапіро С.А., Скриптунова Е.А., Мухаметшина Э.Ф., Мизина Д.Ф., Бондарева Е.С., Сімакова Ю.С., Колот А. М., Єськов А.Л. та ін.

Метою статті є обґрунтування необхідності розвитку «економіки участі» та розкриття її особливостей при реалізації функцій менеджменту.

Вклад основного матеріалу дослідження. Наявність таких проблем, як низька продуктивність праці, низька конкурентоспроможність багатьох українських підприємств, низький рівень життя значної частини населення країни, зумовлюють пошук і впровадження нових ефективних механізмів управління, які відповідають сучасним світовим тенденціям розвитку, а також вказують на необхідність модернізації сучасної економіки.

Однією з найбільш актуальних тенденцій розвитку сучасної економіки є процес соціалізації капіталу, в результаті чого виникли нові види господарюючих суб'єктів, серед яких варто особливо відзначити підприємства, засновані на власності працівників.

Значення подібних форм організації господарства для економіки країни пояснюється, перш за все, закладеним у них потенціалом для вирішення цілого комплексу сучасних проблем: подолання високого рівня концентрації власності за рахунок появи великої кількості міноритарних власників в особі працівників; великий потенціал для зростання рівня життя працівників за рахунок високої соціальної ефективності подібних підприємств, головними компонентами якої є стабільна зайнятість і дохід, реалізація соціальних програм (будівництва, утримання житлового фонду, медичного обслуговування і ряду інших); зростання продуктивності праці за рахунок зростання трудової мотивації, забезпеченої в результаті подолання відчуження праці і, як наслідок, вимушеної мотивації. Це підтверджується дослідженнями Рахункової Палати при Конгресі США, згідно з якими темпи зростання продуктивності праці в компаніях з власністю працівників вище, ніж в аналогічних приватних 4 компаніях. При цьому важливою умовою зростання продуктивності є залучення працівників в процеси управління підприємством[13].

Термін «participative management» дослівно означає «управління, засноване на участі», «економіка участі». Участь передбачає різні форми залучення сучасних працівників в управління компанією[7, С. 106].

Як зазначає Сімакова Ю.С., партисипативне управління - це один із сучасних методів менеджменту, що передбачає його демократизацію, участь найманих працівників в управлінні виробництвом. Спочатку партисипативне управління пов'язувалося тільки із запровадженням нових методів мотивації праці. Проте нині його розглядають як ефективний засіб використання потенціалу людських ресурсів організації, його розвитку та управління ним [10].

В сучасних умовах науково-технічного прогресу та розвитку економіки основною конкурентною перевагою підприємства на ринку стає освіта і кваліфікація працівників підприємства, які мають змогу підтримати техніко-технологічний та інноваційний потенціал підприємства. Ефективним способом підтримувати необхідний освітній рівень, здійснювати інвестування в людський капітал підприємства, є «економіка участі» - поширення власності на засоби виробництва і управління на працівників підприємства.

Форми участі співробітників в управлінні можуть мати різну форму прояву, але, як правило, розрізняють три ступені участі: висування пропозицій; вироблення альтернатив; вибір остаточного рішення.

У цілому функціонування механізму «економіки участі» у підприємстві забезпечує:

- полегшення обміну внутрішньофірмовою інформацією - учасники взаємодії отримують більш широкую та об'єктивну інформацію про діяльність підприємства;
- ефективну працю і зміцнення командного духу – приватна участь працівників у процесі управління сприяє перетворенню планів підприємства в особисті плани працюючих, участь у досягненні цілей підприємства призводить до задоволення власних потреб працівників;
- придбання керівництвом підприємства додаткових ресурсів для вирішення своїх майбутніх завдань - у працівників з'являються нові навички, нові знання, розширюється горизонт їх особистих можливостей.

«Економіка участі» спрямована на вдосконалення використання усього людського потенціалу організації [2].

Застосування «економіки участі» у керівництві передбачає, що керівники довіряють підлеглим у робочих питаннях, завжди вислуховують і конструктивно використовують їх думку, організовують широкий і всебічний обмін інформацією, залучають підлеглих до постановки цілей і контролю за їх досягненням, широко використовуючи різноманітні засоби стимулювання.

Необхідними передумовами для реалізації «економіки участі» на сучасних підприємствах є: інформованість працівників про економічний стан компанії; навчання персоналу, яке поглиблює знання співробітників і дозволяє їм приймати більш ефективні рішення і вносити більш актуальні пропозиції; делегування повноважень і прийняття рішень працівниками, участь може обмежуватися лише внесенням пропозицій, а може прийняттям кінцевого рішення; винагорода, яка повинна бути не тільки за виконання своїх безпосередніх обов'язків, але і за внесення пропозицій і висунення ідей. Чим більше відображення в житті компанії знаходять ці елементи, тим сильніше працівники залучені в управління [8, С.76].

Економіка участі може реалізовуватися у різних формах і відрізняється за ступенем оволодіння працівниками функціями управління (і, відповідно, по мірі витіснення капіталу з управління виробництвом). Нині в більш ніж в 70 країнах світу законодавчо закріплено право працівників на участь в управлінні виробництвом і розподіл його результатів на основі трудових прав, незалежно від виду власності та організаційно-правової форми підприємств, на яких вони зайняті (в Європі - Австрія, Бельгія, Греція, Данія, Італія, Люксембург, Мальта, Нідерланди, Португалія, Франція, ФРН, Швеція; в Африці - Алжир, Бурунді, Габон, Зімбабве, Мавританія, Марокко, Свазіленд, Туніс; в Латинській Америці - Панама; в Азії - Бангладеш, Пакистан, Південна Корея, Шрі-Ланка громадський сектор, Сирія і деякі інші країни Близького і Середнього Сходу) [11].

Основними функціями менеджменту є: планування, організація, мотивація та контроль.

Планування — початкова функція управління, вона передусім іншим управлінським функціям і визначає їх сутність. Планування залежить від ефективного аналізу зовнішнього середовища, об'єктивного оцінювання власних позицій, потребує спільних зусиль та участі всіх складових організацій. Також ця функція передбачає вибір мети, розробку шляху її досягнення та просування ним [6].

Суть «економіки участі» при реалізації функції планування виявляється у тому що, працівники можуть залучатися до прийняття рішень, які безпосередньо стосуються їх подальшої роботи (проекти планових завдань, використання ресурсів, форми оплати праці). У цьому випадку керівник залучає працівників до постановки цілей, які йому належить досягти, визначення завдань, які йому доведеться вирішувати [4].

Перевага залучення працівників до прийняття управлінських рішень полягає в наступному: у кращому розумінні суті проблем та шляхів їх вирішення; у більш швидкому втіленні прийнятих рішень в практичну діяльність (самі прийняли - самим виконувати); в ефективній взаємодії, у встановленні атмосфери співпраці; у зростанні самосвідомості, в самоствердженні членів колективу; у можливості оптимально поєднати цілі індивіда, групи і організації в цілому.

Усі напрацювання співробітників повинні розглядатися керівництвом, необхідним є зворотній зв'язок з приводу будь-якої ідеї. Всі ідеї, що знайшли схвалення повинні впроваджуватися, а керівник має сприяти впровадженню. Якщо співробітники бачать, що їхні ідеї просто складаються в стіл, то ентузіазм швидко згасає, саме тому будь-які досягнення персоналу повинні відзначатися, а персонал повинен знати, які з їхніх напрацювань виявилися цінними [10].

Форми участі співробітників в управлінні підприємством на етапі планування можуть мати різні рівні.

Перший рівень - висунення пропозицій як індивідуально, так і в ході групового обговорення. Це спосіб участі співробітників в управлінні, який не вимагає практично ніяких додаткових зусиль, крім відпрацювання регламенту висунення пропозицій. Краще всього, коли процес поставлений на регулярну основу, наприклад шляхом проведення опитування в організації. Хороші результати дає практика регламентованого збору ідей і пропозицій співробітників з найбільш важливих питань роботи компанії. Це можна реалізувати за допомогою опитування персоналу або проведення проблемних семінарів.

Другий рівень - розроблення альтернатив - вимагає вже появи в організації спеціальних структур, які могли б ефективно вирішувати цю задачу. На практиці це виражається в створенні тимчасових або постійних комітетів чи комісій, яким доручається виконувати дану роботу. Найбільш яскравий приклад цього рівня участі - гуртки якості на японських підприємствах.

Третій рівень - вибір альтернативи - припускає, що участь в управлінні здійснюється у формі роботи спеціальних рад науково-технічного, техніко-економічного і управлінського характеру. Дані поради не тільки обговорюють проблеми та шукають шляхи її вирішення, але і мають повноваження самостійно приймати рішення. По суті - це вже не просто участь в управлінні, це вже здійснення управління, коли співробітникам передається частина керівних повноважень [5].

Важливою функцією управління є функція організації, що являє собою процес створення структури підприємства, що дає змогу людям ефективно працювати разом для досягнення спільної мети [6].

«Економіка участі» в організаційній діяльності підприємства проявляється у тому, що працівники отримують право самостійних рішень у таких аспектах діяльності: вибір засобів здійснення трудового процесу, режим роботи і відпочинку, запровадження нових методів роботи.

Основними формами її прояву на низовому та середньому рівні управління є: проведення проблемних семінарів, створення самкерованих робочих груп (бригад), міжфункціональних комісій, гуртків контролю якості та ін.

«Економіка участі» дає працівникам право на формування складу робочих груп (бригад) із членів організації й на визначення, з ким вони кооперуватимуться в процесі групової діяльності. Працівники залучаються до різних творчих груп, органів управління на низовому рівні й рівні організації, створюються представницькі органи найманих працівників, які діють на паритетних з роботодавцем засадах і беруть безпосередню участь у розв'язанні різних проблем соціально-трудового характеру [1].

Основними характеристиками бригад є суміщення професій і ротація індивідуумів на робочих місцях. Це призводить до того, що вони виявляються компетентними в ряді професій, необхідних як для виробництва, так і для управління. Члени бригади самі замовляють обладнання, стежать за якістю технологічного процесу, розробляють і стежать за виконанням правил договірної етики, здійснюють взаємний контроль [9].

Ще одним механізмом реалізації «економіки участі» в організації є практика створення міжфункціональних комісій. Суть цих комісій полягає у тому, що спеціалісти різних відділів обговорюють певну актуальну проблему організації і кожен робить свій внесок у загальний результат групи [5].

Найбільш проста і в той же час масова організаційна форма такої участі - "гуртки контролю якості" (quality control circles), що функціонують на рівнях бригади, дільниці, цеху. Спектр дії даних гуртків досить широкий - від функції контролю якості продукції до управління якістю, що включає розробку пропозицій щодо вдосконалення організації праці, поліпшення технічної і технологічної підготовки виробництва. Основними цілями, на досягнення яких орієнтовані "гуртки" є: підвищення якості праці, включаючи його умови та результати; забезпечення постійної взаємодії робітників і менеджерів (нижнього та середнього рівнів ієрархії) для прийняття спільних рішень з питань організації підготовки виробництва і випуску якісної продукції [9].

Мотивація є функцією менеджменту, від якої в значній мірі залежить підвищення ефективності діяльності усієї організації. Мотивація — це готовність людей докласти максимальних зусиль з метою досягнення організаційних цілей, що зумовлена здатністю цих зусиль задовольняти певну індивідуальну потребу [6].

«Економіка участі» в сучасних умовах господарювання здійснює суттєвий вплив на мотивацію персоналу підприємства. По-перше, вважається, що «економіка участі», відкриваючи працівнику доступ до прийняття рішення з приводу питань, пов'язаних з його функціонуванням в організації, мотивує його до кращого виконання своєї роботи. По-друге, важливим є те що «економіка участі» не тільки сприяє тому, що працівник краще справляється зі своєю роботою, а й призводить до більшої віддачі, більшому внеску окремого працівника в життя організації, тобто відбувається більш повне використання потенціалу людських ресурсів організації [4].

Управління, що базується на залученні працівників до процесу управління організацією, ґрунтується на важливості підвищення командної взаємодії і, як наслідок, в основу мотивації зазвичай закладаються не тільки індивідуальні досягнення, але і в більшій мірі загальний результат роботи компанії. Відповідно кожен співробітник зацікавлений в участі в управлінні та в отриманні компанією більшого прибутку. Крім того, «економіка участі» спрямована на активізацію творчої активності працівника, тому що кожна людина може проявити себе і свої знання, висуваючи ті чи інші пропозиції для вирішення конкретного завдання. Керівник при партисипативному підході управління є координатором групового процесу, забезпечуючи всебічне обговорення найбільш важливих проблем. Він не намагається нав'язати свою думку і прагне до конструктивного діалогу з групою [5].

Особливість та характер мотивації, які дає «економіка участі» значною мірою залежить від форм в яких вона здійснюється:

1. Участь в доходах - це програма мотивування щодо скорочення витрат фірми за встановленими критеріями: зниження витрат на оплату праці і витрат робочого часу на одиницю продукції, поліпшення якості продукції і т.д. Ця програма сприяє посиленню трудової активності, орієнтує працівників на координацію діяльності та взаємодію, долає недоліки спеціалізації. Ця форма участі найбільш ефективна в порівняно невеликих і стабільних фірмах, де добре видно існуючі між підрозділами взаємозв'язку, є можливість контролювати витрати і розробляти стандарти діяльності. Іноді працівники беруть участь не тільки в доходах, а й у збитках фірми.

2. Участь працівників у прибутках і власності представляє програму їх мотивування шляхом розподілу деякої частини прибутку фірми між ними або за підсумками роботи у формі обумовлених виплат (премій), або після закінчення певного терміну у відповідності з угодами про довірче управління належними працівникам акціями.

