

*В.В. БУРЕГА, професор,
Донецька державна академія управління*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДЕКВАТНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЯКІСНОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

Зміна соціально-політичного ладу, становлення ринкових відносин у зв'язку зі зміною форм власності в більшості колишніх соціалістичних країн привело до різноманіття характеристик соціально-економічного життя та нестабільності у всіх сферах.

Поряд із багатьма причинами, що привели до такого стану, слід назвати і проблему недосконалості соціального управління, яка виявляється як соціальна неадекватність управлінських впливів. У цьому випадку неадекватність менеджменту взагалі і соціального менеджменту зокрема набуває особливої значущості як його якісна характеристика, тобто соціальна адекватність або неадекватність менеджменту.

Якісні сторони управління суспільством були об'єктом уваги багатьох дослідників. Спроби розгляду й оцінки ступеня відповідності системи управління громадським потребам робляться з того моменту, коли соціальні відносини дістають достатнє оформлення, тобто із зародженням і становленням державності. Проте поняття "соціально-адекватний менеджмент" як самостійне ніколи не розглядалося. Але сьогодні, коли стала очевидною соціальна неадекватність застосовуваних парадигм управління на українських теренах, виявилася найгостріша потреба в розробці концепції соціального управління, яка визначала б її пріоритети у вигляді сутності, змісту, критеріїв адекватності і

рівнів, за якими вона реалізується. У такому контексті терміни "менеджмент" і "управління" використовуються як синоніми.

Як показало життя, колишня суперконцентрація управлінських зусиль на забезпечення "єдино правильної" ідеології з досягненням "ясної перспективної" мети мала неадекватні наслідки. З другого боку, нечіткість цілей суспільного розвитку також не може забезпечити адекватного соціального управління через виникнення хаотичних тенденцій. У такому випадку істина повинна знаходитися посередині і характеристики соціального менеджменту повинні бути адекватні ступеню чіткості виявленості цілей суспільного розвитку, його пріоритетності.

Для України це особлива проблема, оскільки саме в перехідний, трансформаційний етап розвитку гостро постала проблема пошуку адекватного менеджменту для нового українського ринкового суспільства, що народжується.

Основними методологічними підходами до розуміння сутності соціально-адекватного менеджменту є такі:

По-перше, соціально-адекватний менеджмент орієнтований на майбутнє. Він враховує, що середовище, у якому він реалізується, змінюється і буде змінюватися. Це довгострокова орієнтація, при якій очікують якісь нові події, а не тільки реагують на них після того, як вони відбулися.

© В.В. Бурегі, 2000

Такий підхід зобов'язує менеджера будь-якого рівня порушувати питання про те, яке місце його організація повинна посідати після цих подій, що для цього необхідне, як розробити стратегію і визначити засоби для досягнення поставленої мети. Він усвідомлює, що не можна цілком контролювати майбутній розвиток подій, але цілком можливо, що, очікуючи їх настання, організація може змінювати свій вплив на економічне, політичне та інше середовище, що змінюється.

По-друге, урахування зовнішніх впливів на зміст соціально-адекватного менеджменту. Слід брати до уваги відразу декілька компонентів зовнішнього оточення. До них, найчастіше, відносять політичний, економічний, технологічний, соціальний, національний, етнічний, релігійний та інші параметри.

Соціально-адекватне мислення перших осіб керуючої системи повинне охоплювати ці параметри в комплексі і передбачати, що кожний із них може або стримувати, або сприяти організації в досягненні її цілей. Політичний чинник буде визначати загальні напрямки стратегії, економічний – рівень ресурсів організації, а соціальний – які суспільні групи зможуть одержати вигоди в результаті конкретної діяльності організації.

По-третє, соціально-адекватний менеджмент за своєю сутністю зосереджений на забезпеченні тісного органічного зв'язку між середовищем і організацією (включаючи її мету, задачі, стратегії, структури, ресурси) і прагне передбачити усе, що необхідне для ефективного і тривалого, соціально виправданого існування організації.

В умовах стрімких політичних, економічних і соціальних змін стратегія організації може швидко застаріти, а її ресурси виснажитися або вичерпатися зовсім. Тому методологічним підходом по-

винне стати визнання того, що для забезпечення відповідності змінам навколишнього середовища організації необхідно щоразу наново оцінювати свої цілі, переглядати стратегію, модифікувати елементи організації.

По-четверте, соціально-адекватний менеджмент має свою процесуальну сторону.

Як усякий процес, він має значну протяжність у часі. Тому методологія адекватності соціальним змінам передбачає функціонування механізмів моніторингу, систематичного відстеження їх динаміки, аналізу, перегляду і поточного коригування.

Якщо все це узагальнити в розумінні змісту соціально-адекватного менеджменту, то його можна розглядати і як спосіб мислення щодо того, як здійснювати зміни в стратегії і тактиці організації. Але важливо пам'ятати і те, що забезпечення і досягнення соціальної адекватності не може бути короткочасною кампанією. У соціальних організаціях, що прагнуть до довголітньої й ефективної діяльності, вона повинна бути одним із стрижневих моментів політики.

Виходячи із системних уявлень про менеджмент, уявляється доцільним розглядати його як рівневе утворення. У цьому випадку зміст соціально-адекватного менеджменту може бути реалізований у різній мірі на таких рівнях системи соціального управління, як особистісний, мікросоціальний та макросоціальний.

Особистісний рівень полягає в тому, що на рівні професійного управлінця (керівника, менеджера) соціальна адекватність виражається, насамперед, його соціально-адекватним мисленням на основі отриманої соціально-адекватної підготовки у вигляді фахових знань, умінь, навичок і соціально-адекватної діяльності.

Питання адекватності професійної підготовки особливо гостро постало перед керівниками найрізноманітніших рангів. Наявні знання і професійні навички більшості наших менеджерів, які відчувають дефіцит управлінської культури, не діють в умовах ринку.

Фахова підготовка багато в чому сприяє досягненню необхідного рівня адекватності діяльності керівника, але, на жаль, не усуває проблем, що виникають у практиці управління. На особистісному рівні вони найчастіше виявляються як труднощі в роботі [1] у вигляді:

- Відчуженості керівника від "виробничого процесу" підприємства. Вона виражається в неможливості для керівника особисто охоплювати безпосереднім впливом усі ділянки й етапи виробничого процесу, бути компетентним у всіх розв'язуваних питаннях. Ступінь такої відчуженості збільшується разом із зростанням службового становища, яке займає менеджер.

- Відчуженості підлеглих від проблем керівника. Вважається, що керівник зобов'язаний розуміти всіх, але його проблеми не повинні цікавити нікого. Таке становище виявилось закладеним у професійну культуру відносин між начальником і підлеглим.

- Ризику некомпетентності при прийнятті рішень, що торкаються відразу декількох напрямків діяльності підприємства, навіть безперервна освіта, досвід, достатня інформованість не захищають керівника від помилкових рішень, тому що кожна професійна галузь потребує специфічних оцінок, інтуїції і складних умінь, якими він просто не в змозі володіти.

- Відсутності у керівника достатнього методичного арсеналу для використання ефективних управлінських технологій. Цей недолік підтверджується насамперед фактом домінування у формах роботи нарад й інших колегіальних видів діяльності [2].

- Домінування оперативної роботи. Керівник перевантажений поточною, оперативною роботою, що істотно ускладнює, а іноді і позбавляє його можливості приділяти необхідну увагу перспективним питанням управління.

- Великого ризику перейти межу моральності. Мова йде не тільки про моральний бік взаємовідносин керівника і підлеглих. Насамперед ризик полягає в деформуванні моральної самооцінки діяльності менеджерів вищої ланки, коли широкі повноваження відкривають можливості для особистого збагачення. Проте було б неправильно припустити, що таке становище характерне тільки для економіки перехідного періоду [3, с.234].

Відсутності властивості цілісності в діяльності керівника. Подільність процесу управління знаходить свій відбиток і в структурі організації підприємства, і в посадових обов'язках керівників. Відзначені факти призводять до втрати цілісного сприйняття картини фахової діяльності, розпаду системоутворюючих зв'язків в ній або, у кращому випадку, така картина складається з фрагментів, що чергуються.

Подолання названих та інших труднощів у практиці керівництва покликане стати однією з принципів основ адекватності діяльності сучасного спеціаліста-управлінця.

Разом з тим, соціальна адекватність менеджменту на особистісному рівні повинна забезпечуватися переліком таких професійно важливих якостей, які б дозволили керівнику реалізувати свій індивідуальний потенціал в управлінні, забезпечити управління конкретною організацією або власне собою, виходячи з наявних уявлень про соціальну адекватність. Для цього, будучи керівником будь-якого рівня, професіонал повинен ставити перед собою задачу, яка б мала відповідь тільки в тому випадку, коли досягнення її цілей відповідало б за-

гальним цілям і задачам соціального розвитку.

Управління структурами (підприємством, установою, трудовим колективом), що відповідає уявленням про мікрорівень і претендує на соціальну адекватність, є не що інше, як спроба зняти суперечність між новими способами господарювання і старими організаційними формами. А це, у свою чергу, повинне забезпечити справжню конкурентоспроможність підприємства, усунення суперечностей, пов'язаних із реалізацією трудових можливостей, потенціалу працівників, захистом їх соціальних прав і забезпеченням соціальних гарантій [4].

Органічний зв'язок виділених рівнів виявляється в тому, що керівник як особистість займається управлінською діяльністю і на рівні окремо взятого підприємства (мікрорівень), і на рівні галузі економіки, держави, суспільства в цілому.

Вітчизняна наука про управління, страждаючи схематизмом, не розглядала донедавна універсальні підходи до управління організаціями різноманітного масштабу і профілю діяльності (підприємствами, установами, закладами і т.д.) як соціальними об'єктами, що складаються з тих самих елементів і ланок – індивідів, груп або підрозділів. Тому такі принципи соціального управління, як цільовизначення, зворотний зв'язок за результатами діяльності, цілеорієнтована мотивація працівників, не стали основними при розробці стратегічного управління організаціями.

У практиці менеджменту це виявилось в ситуації, коли жодний галузевий орган державного управління – апарат міністерства – не мав чітко вираженої мети щодо задоволення потреб суспільства в тому виді продукції, який підприємства галузі виробляли. Мова могла йти тільки про планову кількість виготовленої продукції потрібної якості без

урахування її споживчих властивостей із позицій вартості.

Як наслідок, однобічно орієнтована система цілей зумовлювала функціонування управлінських механізмів на конкретних підприємствах. Від їх керівників вимагали, насамперед, номенклатуру і кількісні показники випуску продукції. У результаті ні якість, ні ціна вироблених товарів і продукції не могли конкурувати з аналогічними групами товарної продукції, виготовленої за рубежом. Цілеорієнтована мотивація активної праці працівників не стала головним рушієм високоефективного протизатратного механізму на підприємствах. Так і не склалася реальна система матеріальної винагороди за результатами праці в рамках колективних форм її організації. Найбільш істотною перешкодою на шляху активізації праці працівників на підприємствах була і, на жаль, залишається зрівнялівка.

Безвідповідальність, прагнення без великих зусиль одержувати високі результати, відсутність мотивації до економії робочого часу працюючих, безініціативність, зневажливе ставлення до виконання інструкцій, правил і норм, слідування своїм інтересам і ігнорування чужих є закономірним результатом роботи соціально неадекватної системи управління. Її головні характеристики – розмиті цілі і відсутність особистої відповідальності за невиконання наміченого, незалежно від масштабу соціального об'єкта, профілю і специфіки його діяльності [5].

Макрорівень в соціально-адекватному менеджменті – це, у повному розумінні слова, управління суспільством, найрізноманітнішими сферами його життєдіяльності. Зміст соціально-адекватного управління на цьому рівні насамперед повинен бути зумовлений поставленням цілей, що забезпечують захист інтересів суспільства, його розви-

тку, реалізацію його найперших і найважливіших потреб [6, с.457].

Організаційні форми управління, слідом за кардинальною зміною організаційних структур, повинні зазнати змін. Вертикальна ієрархія втрачає свою ефективність, оскільки зникають дві основні умови її успішного функціонування. Керівництву організацій доводиться стикатися з усе більш різнорідними проблемами, і їм при розв'язанні складних технічних і економічних питань доводиться в усе більшій мірі враховувати також політичні, культурні і соціальні аспекти. У той же час зворотний зв'язок із нижніми рівнями стає усе більш неадекватним. Відстань між верхніми і нижніми ешелонами визначається не тільки розмірами підрозділів нижчого рівня або кількістю проміжних рівнів, а і різноманітністю та обсягом інформації, якою слід опанувати.

Як наслідок, ефективні рішення повинні сьогодні прийматися на усе більш і більш низьких рівнях організації [6, с.461-462].

Оцінка ступеня адекватності системи управління соціальним умовам, у яких вона функціонує, має робитися за сукупністю критеріїв. Вони також можуть бути згруповані за рівнями, на яких реалізуються.

До них на макрорівні можуть бути віднесені:

спроможність керуючої системи забезпечувати і підтримувати рівновагу між домінуючими цілями в суспільстві і прийнятими більшістю способами їх досягнення;

наявність відкритої соціальної структури;

реалізація у практиці діяльності керуючих систем відкритих соціальних структур, якщо вони характеризуються як соціально-адекватні, функції управління, що покликані оцінювати ставлення публіки, ідентифікувати політику і дії приватної особи або організації що-

до суспільних інтересів і виконувати програму діяльності, спрямовану на досягнення розуміння і прийняття її ма-сами;

адекватність менеджменту національному характеру, що визначається як менталітет людей, які становлять дану спільність. При цьому повинні враховуватися як загальні риси менталітету соціуму, так і його регіональні складові;

спроможність створити такий соціальний і економічний порядок, що забезпечує нормальне існування суспільного організму;

відповідність застосовуваних методів управління основним механізмам реалізації владних відносин, будь то в окремих організаціях або в великих соціальних системах;

спроможність конструктивно впливати на процеси соціального розширення;

професійна компетентність осіб, що розв'язують задачі соціального менеджменту, і ступінь їх відповідальності за прийняті рішення;

ступінь урахування в процесі підготовки та реалізації управлінських рішень соціального плану, суспільної думки, у яких концентровано виражаються головні оцінні судження з найважливіших проблем громадського життя, соціально значущих питань;

забезпечення об'єктивності, повноти й оперативності інформації, що циркулює в суспільстві;

раціональна організація апарата управління й управлінської праці.

На мікроекономічному рівні менеджмент може бути визнаний соціально-адекватним, якщо він спроможний:

зняти суперечності між передовими ринковими методами господарювання і застарілими механізмами управління;

установлювати відповідні відносини між керівництвом підприємства і працівниками. Особливу значущість даний критерій одержує в тому випадку, коли

мова йде про недержавну форму власності;

забезпечувати рівновагу в системі управління на основі дійового контролю за виконанням колективного договору всіма зацікавленими сторонами.

На особистісному рівні може бути виділена достатньо велика кількість критеріїв, але умовою відповідності їм має бути подолання труднощів у роботі управлінця будь-якого рівня, про які велася мова раніше.

Такі критерії можуть міститися у кваліфікаційній характеристиці спеціаліста у галузі управління або посадових інструкціях фахівця з менеджменту будь-якого рівня.

Але особливе місце в розумінні сутності соціально-адекватного менеджменту на особистісному рівні посідає момент відповідальності.

На думку спеціалістів, незалежно від управлінських парадигм, які вони подають, і існуючих національних традицій, сучасний етап розвитку менеджменту об'єднує ефективне "ділове адміністрування" (Ф.Тейлор, А.Файоль, М.Вебер), "менеджмент людських ресурсів" (Э.Мейо, М.Фолліт, Д.Мак-Грегор) і "менеджмент бізнесом" (його результат – повоєнне відродження Західної Європи і японське економічне "чудо"). Він одержав назву етапу "соціального менеджменту". Його сутність дістала вираження в погляді П.Дракера: кожне підприємство, крім одержання прибутку, повинне визначити свою міру соціальної відповідальності перед суспільством [9, с.23-25].

Головна відповідальність управлінця полягає у формуванні цілей своєї професійної діяльності, тобто показників, що дають можливість з'ясувати зміст цінностей керованої організаційної структури. Цілями можуть бути завдання технічного, кадрового, соціального або правового характеру, але в остаточному підсумку вони виявляються в при-

бутку. Якщо прибуток первинний, а інші завдання вторинні, навряд чи можна вести мову про соціальну адекватність менеджменту, тому що його зміст визначається відповідністю (співвідношенням) первинної і вторинної цілей.

Вища особиста відповідальність керівників – менеджерів усіх рівнів – полягає в тому, щоб знайти ту міру, що дозволяє дотримати відповідності первинних і вторинних цілей, пам'ятати про те, що, не реалізуючи вторинні цілі, не можна досягти і максимальної прибутковості.

Безвідповідальність є наслідком відповідності або невідповідності ще одному критерію соціальної адекватності менеджменту. Мова йде про наявність (у розумних межах, природно) часу на здійснення всього управлінського циклу з обов'язковою оцінкою досягнутого. Чи реальна виявилася мета, чи варта витрачених зусиль. Мова буде в цьому випадку йти про соціальну ефективність менеджменту, а він може бути ефективним тільки у разі своєї адекватності цілям і задачам суспільного розвитку, соціальної теорії і практиці.

Соціально-адекватний менеджмент – інтегральна характеристика високоефективної моделі менеджменту на основі її адаптованості для функціонування у суспільній системі, яка характеризується найвищим ступенем соціальної відповідальності і ураховує провідні інтереси суспільного розвитку та найбільш значущі риси менталітету соціуму та його регіональних складових.

Список літератури

1. Авилов А., Розманов О, Сидоров Н. Новый взгляд на деятельность руководителя. – http://www.ptpu.ru/Issues/3_98/PU3_12.htm.
2. Дракер П. Следующая информационная революция. – <http://koi.cfin.ru/chuvakin/nir.shtml>

3. Гэлбрейт Джон К. Справедливое общество. Гуманистический взгляд // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / Под ред. В.Л.Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – С.223-244.

4. Дмитренко Г. Жестокий менеджмент в микроэкономике // Персонал. – 1998. – №5.

5. Гошко А., Дмитренко Г. Теория и практика менеджмента: формирование украинской модели менеджмента // Общественные науки. – 1998. – №7. – С.16-26.

6. Олвин Тоффлер. Адаптивная корпорация // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / Под ред.

В.Л.Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – С.448-464.

7. Мертон Роберт. Социальная теория и социальная структура (фрагменты) / Под общ. ред. В.В.Танчера. – Киев: Ин-т социол. НАН Украины, 1996. – 112 с.

8. Козер Л.А. Функции социального конфликта // Американская социологическая мысль: Тексты / Под ред. В.И.Добренюкова. – М.: Изд-е Междунар. ун-та бизнеса и управления, 1996. – С.542-546.

9. Кузьмин И. Психотехнологии и эффективный менеджмент. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – С.23-35.

Г.И. ОНИЩУК, канд. экон. наук,

директор НИИПроектреструкция, г. Киев

ЖИЛИЩНАЯ РЕФОРМА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ГОРОДОВ

Реформы в жилищной сфере, реализация которых в Украине началась с 1991 года с разрешения приватизации и выкупа жилья гражданами, превратили огромное количество квартиросъемщиков в собственников недвижимости и привели к изменению отношений собственности в пределах каждого дома.

Проблема управления многоквартирными домами, переданными в собственность нескольких владельцев, правового регулирования отношений между собственниками общего имущества является сегодня очень актуальной для всех городов Украины. Эту проблему призваны решить объединения (товарищества) собственников жилья.

Решение социально-экономических, правовых и организационных вопросов создания и деятельности объединений (товариществ) собственников жилья яв-

ляется чрезвычайно важным для развития жилищной реформы, формирования института реальных собственников жилищного фонда, эффективного управления недвижимостью, развития конкуренции в сфере управления жильем, снижения затрат по строительству, содержания и эксплуатации жилья.

Одним из первых и очень важных направлений реформирования жилищной политики Украины стала приватизация государственного жилищного фонда.

Всего приватизации подлежало около 7 млн. квартир и многоквартирных домов, что составляет более 41% всего жилищного фонда Украины.

В 1992 году в Украине был принят Закон Украины "О приватизации государственного жилищного фонда".