

ЗАХАРЧЕНКО В.И.

Менеджмент на предприятии: вопросы терминологии

Аннотация. В рамках современной науки об управлении хозяйственной деятельностью дано представление терминологической программы.

Ключевые слова: предприятие, функция, управление, корпоративная культура, планирование, учёт, контроль, анализ, регулирование, парадигма.

Введение. В настоящее время нет общепринятой терминологии по вопросам управления предприятием. В многочисленных публикациях, нормативных и законодательных актах для обозначения сходных понятий используются разные слова [1,7]. Терминологическая путаница встречается иногда даже в пределах одной книги. Дело усугубляется тем, что в последние годы стало использоваться большое количество иностранных терминов. Скажем, слова «компания», «фирма», «предприятие», «организация», «хозяйственное общество» могут употребляться как синонимы в рамках одной статьи.

Причины терминологической разногласицы понятны. Во-первых, вопросы управления хозяйственной деятельностью в той или иной степени являются предметом изучения разных отраслей знаний (экономика, социология, психология, право, информатика и др.). При этом каждая наука опирается на свой понятийный аппарат.

Во-вторых, проблемам управления посвящены не только научные монографии или отчёты, но и популярные публикации (в которых неточное применение терминов обусловлено стремлением авторов к упрощению текстов, с целью сделать их понятными для неподготовленного читателя).

В-третьих, есть трудности в переводе иностранных терминов. Скажем, слово «manager» иногда переводят, как «управляющий». А иногда – как «руководитель». В обоих случаях перевод не передаёт

точного смысла этого слова. Поэтому зачастую термин «менеджер» используют без перевода.

В-четвёртых, экономическая наука имеет множество разделов (достаточно посмотреть паспорта специальностей ВАК по экономическим наукам). Каждый раздел имеет свой «язык» – систему терминов, – который непрерывно меняется. При этом термины одной экономической дисциплины «перемешиваются» с терминами другой дисциплины.

В-пятых, экономическая (управленческая) лексика – часть живого языка. Многие экономические и управленческие термины широко используются в повседневной жизни. Такие слова, как «доход», «прибыль», «спрос», «план», «учёт», «бюджет», «рынок», «цена», «директор», «акция», «вексель», «валюта», «биржа» (перечисление можно продолжать очень долго) являются не только строгими научными категориями, но и житейскими понятиями. Между тем, живой язык постоянно меняется. Это его свойство. Вместе с языком меняется экономическая и управленческая лексика. Поэтому трудно предположить, что можно написать книгу (или учебник), в которой были бы однозначно определены все экономические и управленческие термины и понятия. Если даже такая книга и будет написана, то многие содержащиеся в ней термины устареют ещё до того, как книга будет издана.

Постановка задачи. Перечисленные терминологические трудности именно для экономической науки и для её обширного раздела – науки об управлении хозяйственной деятельностью. Скажем, в таких науках, как геология, география, химия, математика система терминов и дефиниций более устойчива.

При проведении научных исследований по вопросам управления хозяйственной деятельностью с названными трудностями приходится считаться. Многие авторы управленческих теорий проходят названную трудность просто. В своих книгах, монографиях, научных отчётах они вводят специальный раздел под названием «гlossарий», «словарь используемых терминов», «принятые термины и обозначения» и т. п. Такой подход имеет, на наш взгляд, недостатки. Во-первых, в словаре или гlossарии можно дать лишь краткую расшифровку термина. Словарная статья не раскрывает сущность понятия, не указывает, как правило, на взаимосвязь данного термина с другими

терминами. Во-вторых, словарь – это просто список терминов с краткой расшифровкой. Из него нельзя понять, какая терминологическая концепция используется автором исследования.

Продуктивнее, на наш взгляд, при проведении исследований в области управления хозяйственной деятельностью использовать некую терминологическую парадигму. Понятие «парадигмы» можно определить так: парадигма – это устойчивая в течении определённого времени совокупность знаний [2]. Другими словами, парадигма – это общепринятая в настоящий момент картина состояний мира. Она описывает совокупность убеждений, особенности восприятия, ценностные и практические установки, которые приняты обществом и управляют деятельностью членов этого общества. Парадигма может характеризовать и очень маленькое сообщество, например, научно-исследовательскую группу.

Понятие парадигмы было введено в научный оборот Томасом Куном в его знаменитом труде «Структура научных революций». – М.: Прогресс, 1975. Куновское определение парадигмы таково: «Под парадигмой я понимаю признаваемые всеми научные достижения, которые в течении определённого времени дают научному сообществу модель постановки проблем и их решения».

Понятие «парадигма» очень подходит для нашего случая. Ведь система терминов в области управления хозяйственной деятельностью так подвижна, так изменчива, так разнообразна, что при проведении конкретного исследования полезно зафиксировать общепринятую «картину мира» по состоянию на данный момент времени. И в рамках этой «картины мира», в рамках совокупности объяснённых автором терминов строить гипотезы. Искать решения и доказательства. Отдавая, при этом, себе отчёт в том, что данная «картина мира» носит временный характер.

Результаты. Итак, попытаемся ввести терминологическую парадигму, то есть описать систему терминов, связанных с понятием «управление предприятием». Оговоримся, что приводимые ниже определения терминов не претендуют на всеобщность. Они сформулированы для однозначного толкования основных положений настоящей работы. При этом понятие «управление предприятием» и понятие «управление хозяйственной деятельностью предприятия» будут употребляться как синонимы. Понятие «управление предпри-

ятием» мы постараемся определить с точки зрения трёх аспектов: 1) как систему, 2) как вид трудовой деятельности, 3) как метод решения проблем.

А. Системный подход

Ключевыми понятиями данной предметной области являются понятия «система» и «управление». Под системой принято понимать организованное множество структурных элементов, выполняющих определённую функцию. Зачастую в этот термин вкладывают более простой смысл: «система – есть совокупность элементов и связей между ними». Отличие одной системы от другой определяется (при системном изучении) не столько составляющими её элементами, сколько теми свойствами, которые вытекают из характера их связи, взаимодействия. Входящие в систему элементы могут рассматриваться как самостоятельные системы (подсистемы более сложной системы).

В соответствии с методологией системного анализа, динамическую систему (вне зависимости от её материальной природы) представляют следующие элементы: вход, процесс, выход, обратная связь, ограничения. Центральным здесь является понятие процесса (или функции): любая система есть совокупность процессов, которые преобразовывают вход и выход. Именно для этого и предназначены динамические системы. Связь определяет порядок следования процессов, когда выход одного процесса является входом другого.

Если предприятие представить как систему (рис.1), то и здесь главным является процесс. Действительно, любое предприятие как производственная система предназначено для того, чтобы преобразовать ресурсы в материальные блага или услуги; как социальная система – обеспечивать необходимые условия для профессионального самовыражения людей; как хозяйственная (бизнес) система – удовлетворять спрос потребителей и на этой основе зарабатывать прибыль и т. д.

Схема на рис.1 отображает предприятие в очень агрегированном виде. В зависимости от целей анализа она может быть разукрупнена. При этом процесс разделяется на подпроцессы (функциональные блоки) и этапы, каждый из которых имеет свою структуру входов и выходов. Например, производственный процесс может быть пред-

ставлен в виде цепи последовательных этапов, выполняемых при освоении выпуска нового изделия. В этом случае принято выделять этапы: 1) исследование, 2) разработка, 3) подготовка производства, 4) изготовление опытного образца, 5) изготовление опытной партии, 6) серийный выпуск продукции.

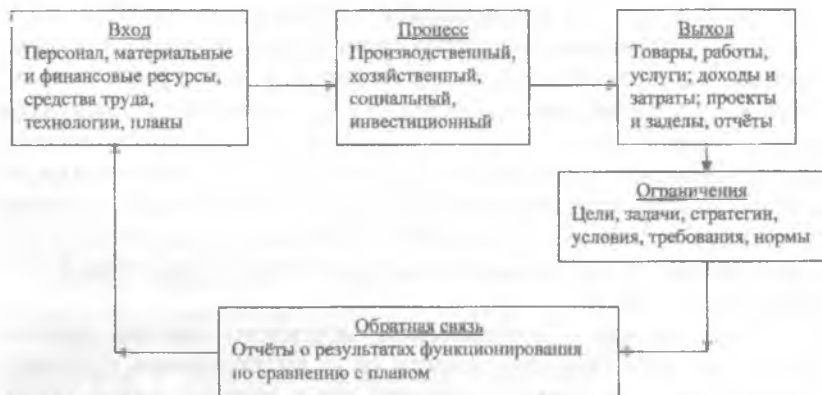


Рис. 1. Предприятие как система общего вида

Если следовать логике движения предметов труда в производстве, то можно выделить такие процессы (функции), как материально-техническое обеспечение, инструментальное обеспечение, транспортное обслуживание, выполнение заготовительных операций, изготовление деталей и узлов, сборка изделий, контроль качества продукции, упаковка и отгрузка изделий, реализация продукции.

Процесс воспроизводства средств труда (машин, оборудование, зданий и сооружений) можно разбить на такие этапы, как приобретение, монтаж, наладка, профилактическое обслуживание и уход, ремонт, модернизация, реконструкция, демонтаж, утилизация. Имеют определенное множество этапов и другие главные процессы на предприятии: социальные, коммерческие, инвестиционные, финансовые, сбытовые и т. д.

Обратимая теперь к понятиям «управление», «предприятие», «управление предприятием».

С точки зрения системного подхода под управлением понимается процесс обеспечения целенаправленного поведения системы при

изменяющихся внешних условиях. Систему, в которой реализуется функция управления, называют системой управления.

Под предприятием будем понимать систему, состоящую из структурно организованных работников и средств производства и функционально предназначенную для продуцирования востребованных (и, следовательно, оплаченных) потребителями материальных благ, работ и услуг с целью извлечения прибыли (или с целью сохранения стабильного равновесного развития). Предприятие как система состоит из двух подсистем – управляющей и управляемой. Первая осуществляет функции управления. Вторая выступает объектом управления.

Системой управления предприятием будем называть совокупность должностных лиц, властных органов, методов и средств (информационных, технических, вычислительных) управления, обеспечивающих выполнение объектом управления поставленных перед ним задач в заданных ограничениях (рис.1). Для конкретизации понятий под «объектом управления» будем понимать работников (или трудовые коллективы), которые, в свою очередь, могут управлять средствами производства. Другими словами, из понятия «управление предприятием» исключим управление технологическими процессами.

Общность процессов управления в системах живой природы и технических позволяет уподобить хозяйственную организацию замкнутой системе автоматического регулирования [3,7]. Предприятие рассматривается как некоторая система. Руководство предприятия уподобляется управляющему органу, а исполнители – объекту управления.

Необходимость регулирования хода хозяйственной деятельности предприятия обусловлена тем, что на управляемые объекты хозяйственных систем помимо управляющих воздействий влияют факторы, которые не поддаются предварительной регламентации (возмущения) и действуют в направлении нарушения целостности системы. Возникающие при этом отклонения фактического состояния от запланированного, необходимо регулировать. Отчеты о ходе работ и обращения исполнителей к руководству можно рассматривать как действия измерительного устройства и интерпретировать как реализацию функции учёта, а выдачу плановых заданий и текущих распоряжений – как работу

исполнительного устройства. Рассмотренная аналогия представлена на рис.2.

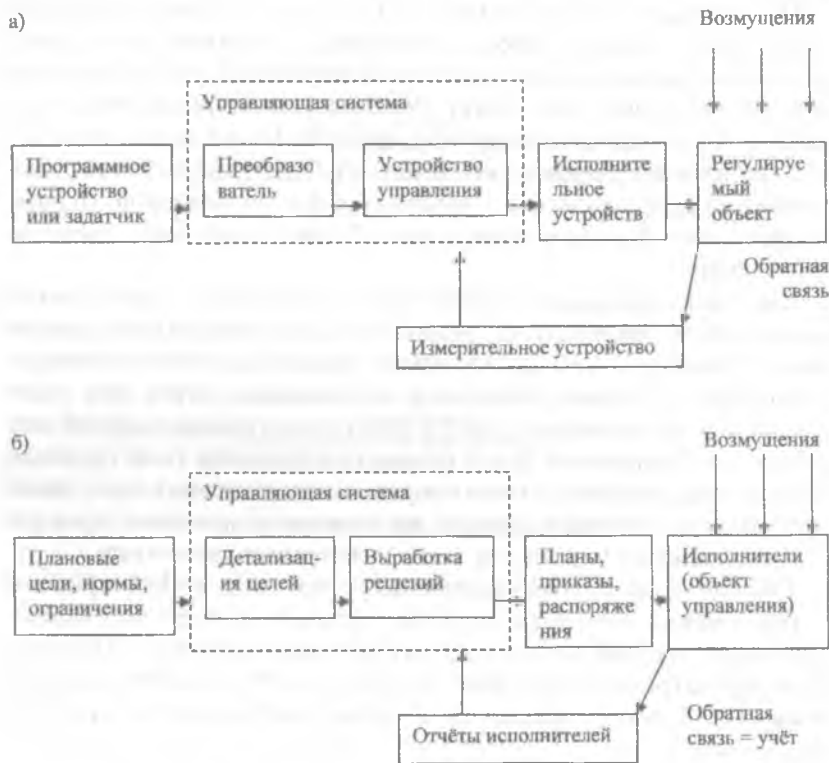


Рис.2. Система а) автоматического регулирования и б) её аналог в организации

Процесс управления предприятием, организованный по принципу регулирования, можно разделить на взаимосвязанные фазы, которые часто называют функциями управления. При этом принято выделять следующие ключевые функции управления: планирование, учёт, контроль, анализ, регулирование (расшифровка содержания названных функций управления представлена в таблице 1.

Таблица 1. Классификация функций управления по фазе

Функция управления	Содержание функций
1. Планирование (план)	Определение прогнозных или директивных значений ожидаемых результатов
2. Учёт (факт)	Регистрация фактических значений полученных результатов
3. Контроль	Сопоставление плана с фактом и выявление отклонений
4. Анализ	Выяснение причин отклонения факта от плана
5. Регулирование	Принятие мер по ликвидации отклонений факта от плана

Функции управления реализуются с определённым интервалом времени, то есть представляют собой дискретные или периодические действия (табл.2)

В зависимости от периода (дискрета управления) планирование, например, называют перспективным (более года), текущим (год, квартал) или оперативным (месяц, неделя, сутки).

Таблица 2. Классификация функций управления по времени

Наименование функций	Период времени
1. Стратегический менеджмент	Более года (зачастую 2-5-10 лет)
2. Текущее время	Год, квартал, месяц
3. Оперативное управление	Месяц, неделя, сутки
4. Диспетчирование	Сутки, смена и чаще

Отчёты (в рамках функций учёта) могут быть годовыми, квартальными, месячными, суточными. Функции «контроль» и «ана-

лиз», выполняются, как правило, с такой же периодичностью, что и функция «учёт». Лишь функция «регулирование» не обладает дискретностью. Можно сказать, что регулирование осуществляется как непрерывный управленческий процесс. Рассмотрим названные выше функции управления подробнее.

В широком смысле планирование – это деятельность по выработке и принятию управленческих решений. С планирования начинается весь цикл управления. План служит основанием для действия. Он предусматривает содержание, последовательность и сроки выполнения работ. Поэтому планирование является важнейшей функцией управления. Все другие акты управленческой деятельности направлены на то, чтобы либо обеспечить принятие правильного решения, либо своевременно и точно его выполнить.

Учёт является начальной, исходной функцией управления. В управленческом цикле он всегда предшествует планированию. По сути дела учёт является связью в кибернетическом понимании этого термина (см. рис.2). В процессе учёта выявляются новые проблемы, требующие новых управленческих решений, новых организационных усилий, т. е. в результате учёта актуализируются функция планирования. Из этого следует важный вывод о том, что учитывать надо только то, что спланировано. Только в этом случае можно говорить об управлении, как о «процессе обеспечения целенаправленного поведения системы при изменяющихся внешних условиях».

Если же учёт рассматривать как автономный вид деятельности (именно так функционирует бухучёт на предприятиях), то ни о каком учёте «целенаправленного поведения системы при изменяющихся внешних условиях» говорить не приходится. Такой учёт не даёт оценку степени достижения цели. Он даёт лишь оценку того, «где фактически находится предприятие». Не соотнося это «где фактически находится» с тем, «где надо бы находиться по плану» или «где надо бы находиться в соответствии с целью».

Заметим, что управление на основе обратной связи – это объективное, базовое свойство большинства систем управления. Систем, имеющих различную физическую природу. И то, что это именно объективное свойство, объективная закономерность, доказано многочисленными исследованиями. В рамках специаль-

ной научной дисциплины – кибернетики. Управление процессом расширения и сужение зрачка глаза в зависимости от освещённости, управление содержанием углекислоты в крови человека и животных, управление работой бытового холодильника, управление слежением антенны радиолокатора за движущимся самолётом, управление полётом ракеты, управление самолётом с помощью «автопилота» и т. д., – все это примеры управления с обратной связью. Хозяйственные, экономические системы не могут быть исключением из этого всеобщего правила. Эффективное управление хозяйственной деятельностью предприятия возможно только как управление с обратной связью. То есть это должно быть такое управление, где функция учёта выполняет функцию обратной связи в терминах цели предприятия. Если же учёт (обратная связь) запаздывает во времени (как это часто бывает в бухгалтерском учёте), то управление не может быть в полной мере эффективным. Если учёт (обратная связь) фиксирует не степень выполнения плановых заданий, а фактические значения некоторых (пусть важных, но заранее не спланированных) характеристик предприятия, то управление предприятием также не может быть в полной мере эффективным.

К сожалению, названные явления (запаздывание учёта и несовпадение форматов планирования и учёта) весьма широко распространены на практике, когда речь идёт об управлении хозяйственной деятельностью предприятия. Более того, можно сказать, что эти явления повсеместны.

Контроль, как функция управления, заключается в сравнении плана с фактом с целью выявить отклонения. Такое понимание функции «контроль» весьма продуктивно с точки зрения конструирования реальных управленческих технологий. Ведь кибернетический «принцип обратной связи» означает управление по отклонениям. Управление по отклонениям в реальной практике позволяет существенно рационализировать труд менеджеров. Согласно этому принципу для эффективного управления предприятием нет смысла «вываливать» на стол руководителя всю отчётную информацию. Эту информацию можно сепарировать, отделяя главное от второстепенного. Например, можно ввести норматив, согласно которому

отклонения факта от плана в размере 10% не являются критическими (и не требуют внимания высшего руководства). Эта мера может существенно разгрузить руководителя от «текучки» и позволить ему сосредоточиться на действительно значимых вопросах управления предприятием.

Сам термин «план-фактный контроль» стал использоваться сравнительно недавно. Хотя метод анализа результатов хозяйственной деятельности, осуществляемый путём сравнения плановых показателей с фактическими значениями этих показателей, применялся в практике управления предприятием всегда. Достаточно вспомнить многократно «ругаемый» в прошлом метод планирования «от достигнутого уровня». Ведь этот метод базировался именно на данных фактического выполнения плана за прошедший период.

В настоящее время термин «план-фактный анализ» достаточно часто встречается в публикациях. Под этим термином понимается анализ любого показателя деятельности предприятия, осуществляемый путём сравнения планового и фактического значения данного показателя с последующей оценкой причин отклонений.

При этом может быть две схемы управления. Согласно первой схеме планы и отчёты об их исполнении составляются с одинаковой периодичностью. Некоторые авторы считают, что именно так должно строиться управление на предприятии (6). В этом случае план-фактный контроль представляют собой прямое сопоставление «факта» и плана с выявлением оценкой отклонения. Согласно второй схеме (3) фактические данные регистрируются в более дробные периоды (по сравнению с периодичностью составления планов). Например, планы составляются в поквартальном разрезе, а отчёты составляются в ежемесячном разрезе. В этом случае план-фактный контроль выполняется нарастающим итогом. Вторая схема больше соответствует господствующей идеологии бухгалтерского учёта, когда зачастую план и отчёт составляется не только с разной периодичностью, но и в разных форматах.

Функция «анализ» в общей схеме управления предприятием имеет две цели – плановую и контрольно-стимулирующую. Плановая цель реализуется путём использования выводов план-фактного анализа за прошедший (отчётный) период при составлении планов

на предстоящий (плановый период). В частности, план предприятия на предстоящий плановый период должен разрабатываться на основе анализа причин отклонений фактических значений показателей от их плановых значений (по прошлому периоду). А также на основе выявления и использования внутренних резервов повышения эффективности и улучшения финансового состояния компании.

Контрольно-стимулирующая цель план-фактного анализа реализуется путём использования информации об отклонениях «факта» от плана при оценке результатов работы того или иного структурного подразделения предприятия, той или иной службы, а также для оценки руководителей этих подразделений и служб. Плановые задания по объёмам продаж того или иного изделия, по объёмам производства в ассортиментном разрезе, по объёмам закупок сырья и материалов, по уровню затрат, по срокам взыскания дебиторской задолженности или срокам погашения кредиторской задолженности можно рассматривать как базу для оценки работы подразделений, их руководителей и отдельных специалистов. По результатам этой оценки могут быть применены меры материального и морального стимулирования персонала.

Функция управления «регулирования» состоит в сохранении, поддержке и совершенствовании благоприятного режима функционирования предприятия. Необходимость регулирования вызвана тем, что в силу разных причин фактическая работа предприятия отличается от плана. Регулирование должно по возможности нейтрализовать возникающие отклонения за счёт: изменений в самой системе хозяйствования и в планах работы предприятия; смягчения действия того фактора внешней среды, которой вызваны отклонения; частичной изоляции данной хозяйственной системы от внешних возмущений; других корректирующих деятельность предприятия мер.

На практике названные в табл.1. функции управления (планирование, учёт, контроль, анализ, регулирование) детализируют ещё и по предмету управления (какую деятельность планируют или учитывают в процессе управления предприятием). Тогда возможные функции управления предприятием можно представить в виде трёхмерной матрицы (рис.3).



Рис. 3. Классификация функций управления

Любой элемент этой матрицы представляет собой определённую функцию управления (например, «Перспективное планирование сбыта»). В принципе возможны, видимо, и многомерные классификации функций управления. Выбор той или иной классификации определяется задачами исследования.

Б. Управление как вид трудовой деятельности

В рассматриваемых хозяйственных (бизнес) системах субъектом и объектом управления являются люди. Субъектом управления, носителем управленческого труда является руководитель (менеджер), обладающий властью и определённой компетенцией. Управленческие воздействия, порождаемые руководителями, предназначены для людей.

При этом управленческие работы (менеджмент) – это сложная трудовая деятельность. В ней участвуют множество специалистов и должностных лиц. Выполняемая ими работа связана с: 1) необходи-

мостью перерабатывать большой объём информации; 2) согласовывать множество личных и групповых интересов; 3) нести большую персональную ответственность за результаты своего труда.

Трудовая деятельность руководителя, будучи многогранной и многоуровневой, сводится к постоянному решению дискретных (планирование) или непрерывных (регулирование) управленческих проблем. Средствами труда руководителя являются различные методы и средства принятия решений (начиная от калькулятора и табличного анализа данных и кончая информационными системами, требующими применения современных компьютеров и математических моделей).

Предметом и продуктом управленческого труда является информация. При этом конечный продукт труда руководителя – решения – определяет величину управляющих воздействий на объект управления. Именно поэтому совершенствование управления предприятием – это, прежде всего, повышение качества управленческих решений.

Формально говоря, процесс принятия решений представляет собой выбор одного, наиболее предпочтительного варианта действий из множества альтернатив (табл.3). Принятие управленческих решений связано с понятием «функция управления» следующим соотношением: регулярное решение проблем в той или иной сфере управленческой деятельности означает реализацию соответствующей функции управления. Так регулярное составление планов продаж означает реализацию функций планирования сбыта, регулярное составление отчётов означает реализацию функций учёта и т. д.

Таблица 3.
Этапы принятия решений

Название этапа	Содержание этапа
1. «Проблема»	Выявление проблем в терминах цели предприятия
2. «Обстановка»	Фиксация условий, факторов, ограничений, критериев

Название этапа	Содержание этапа
3. «Варианты»	Генерирование вариантов решения проблемы или альтернатив достижения цели (в заданных ограничениях)
4. «Последствия»	Прогнозирование и оценивание последствий реализации вариантов (расчёт «плюсов» и «минусов»)
5. «Выбор»	Выбор варианта. Проведение экспертизы, модельного или иного эксперимента.
6. «Реализация»	6.1. Оформление директивного документа (приказ, программа, проект, план, задание). 6.2. Организация выполнения. 6.3. Контроль. 6.4. Анализ результатов. 6.5. Корректировка планов (проектов, программ, заданий).

Трудовая деятельность руководителя (менеджера) включает в себя также и иные функции: организаторскую, воспитательную, лидерскую, представительскую, общественную и др. Как организатор работ, руководитель обязан уметь скоординировать работы множества исполнителей. Для этого он должен обладать системным мышлением, уметь формулировать и ставить задачи исполнителям, иметь навыки по проведению инструктивных и проблемных совещаний и т. д. В подчинении руководителя всегда находится определённое количество работников и специалистов. Для них руководитель является в какой-то мере воспитателем. Именно воспитатель прививает подчинённым трудовые традиции, доносит до них принятые в коллективе предприятия моральные ценности и нормы поведения. Применение различных методов мотивации персонала, формирование команды единомышленников, сплочение коллектива – эти и другие задачи решаются с использованием методов, приёмов и средств воспитания работников предприятия. Кроме того, руководитель должен быть лидером, обладать амбициями, пользоваться авторитетом у работников. Без этих качеств менеджеру трудно рассчитывать на успешное управление предприятием в современных условиях. Нако-

нец, многие вопросы бизнеса руководителю приходится решать во внешней среде. Для этого нужны связи, коммуникации, партнёры. Представительские задачи занимают в бюджете времени современного менеджера значительное место. Для успешного решения этих задач менеджер должен обладать соответствующими личными качествами (коммуникабельность, авторитет, харизма) и постоянно развивать их.

В. Методы управления

Существующие методы управления можно назвать условными именами: «иерархия», «рынок», «культура». Их, кратко, можно расшифровать так:

- а) иерархия («кнут») – это методы директивного управления (принцип единоначалия, контроль исполнительной дисциплины, инструкции и т. д.);
- б) рынок («пряник») – это хозяйственные методы управления (системы материального стимулирования, включая наиболее продвинутую их схему – коллективные формы организации и оплаты труда);
- в) культура («слово») – совокупность традиций, неформальных норм (включая элементы фирменного патриотизма, фирменный стиль, заводские конкурсы и состязания, другие методы и схемы немонетарной мотивации).

Триада методов управления («иерархия – рынок – культура») применяется на каждом предприятии одновременно. Нельзя противопоставлять один метод другому. Речь может идти лишь о дополнительном развитии того или иного метода, об использовании всех его потенциальных возможностей.

Различные методы управления вызваны тем, что работники в силу своих внутренних свойств имеют разную мотивацию к труду. Согласно психологическим теориям, типы личности можно классифицировать по трём признакам: 1) по отношению к труду (в диапазоне от трудоголика до лентяя), 2) по отношению к себе (от эгоиста до альтруиста), 3) по отношению к другим людям (от индивидуалиста до активного общественника). Соответствующие типы менеджеров можно назвать именами: 1) автократ, 2) либерал, 3) демократ. По этим трём основаниям можно разделить и названные выше методы управления: 1) иерархия, 2) рынок, 3) культура (табл.4).

Таблица 4.

Классификация работников и менеджеров

Классификационный объект	Тип личности, если самым главным для человека является:		
	труд	собственное «я»	общественное мнение
1. Работник			
1.1 Тип работника	Трудоголик	Экономически активный тип	Экономически пассивный тип
1.2 Лозунг работника	«Счастье в труде»	«Счастье в деньгах»	«Счастье в свободе»
2. Менеджер			
2.1 Тип менеджера	Автократ	Либерал	Демократ
2.2 Метод управления	Иерархия, «кнут», (директивное управление)	Рынок, «пряник», (косвенное, хозрасчётное управление)	Культура, «слово» (идеологическое управление)

В табл.4. представлена как бы «мотивационная карта» трудового коллектива предприятия, основа для классификации типов экономического поведения работников. И, следовательно, основа для разработки методов стимулирования персонала. Логика работы может быть такой. Сначала с помощью тестов определяется структура трудового коллектива, каков удельный вес (и персональный состав) «трудоголиков», «экономического актива», «экономического пассива». Затем для каждой группы работников разрабатывается и применяется своя система мотивации.

Если методы директивного управления («иерархия») традиционно развиты на наших предприятиях, если методы материального стимулирования («рынок») применяются достаточно широко, то методы идеологического воздействия на человека («культура») применяются стихийно, непоследовательно или им вообще не уделяется внимание. «За бортом» в этом случае оказывается зачастую большая часть трудового коллектива. Данный факт – веский аргумент за то, чтобы заняться вопросами «выращивания» корпоративной культуры (4).

Выводы. В заключении заметим, что мы рассмотрели не все аспекты терминологической парадигмы управления предприятием.

За пределами нашего рассмотрения остались вопросы собственности (на каждом предприятии существует триада: собственник – руководитель – трудовой коллектив); принципы управления (принцип единоначалия, принцип коллективного руководства и др.); правовые аспекты (организационно-правовые формы предприятия, трудовые отношения, правила делового оборота и др.); вопросы информационного обеспечения управления; основы делопроизводства; техника личной работы руководителя; эргономические и другие вопросы. Думается, что термины, применяемые в перечисленных сферах управленческой деятельности, являются лексической основой языка других наук (право, информатика, эргономика, социология, психология). В основном тексте настоящей работы мы используем такие термины в их общеупотребительном значении.

Данная работа выполнена в рамках проведения НИР «Разработка стратегий обновления производственного потенциала в промышленности» (№ ГР 0102 У 001977).

Литература

1. Хозяйственный кодекс Украины – Харьков: Одиссей. – 2005. – 256 с.
2. Захарченко В. И. Парадигма управления в переходной экономике // ИТР (г. Москва). – 2001. – № 7. – С.10–11.
3. Захарченко В. И. и др. Разработка целевых программ на предприятиях промышленности (методические положения). – Одесса: ОЮИ НУВД. – 2003. – 85с.
4. Захарченко В. И., Костромин С. А. Формирование корпоративной социальной ответственности // ИТР (г. Москва). – 2003. – № 4. – С. 23-25.
5. Комаров В. Ф. Управленческие имитационные игры. – Новосибирск: Наука. – 1989. – 272с.
6. Савчук В. П. Управление прибылью и бюджетирование. – М.: БИНОМ. – 2005. – 432с.
7. Филиппова С. В., Захарченко В. И. и др. Экономика предприятия. Краткий курс: учебное пособие. – Харьков: Одиссей. – 2004. – 192с.