

ДИСЦИПЛІНАРНА СТРАТЕГІЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ

Розглянуто етапи стратегічного управління дисциплінарними відносинами, наведено узагальнену модель стратегічного управління ними, дано оцінку факторів, що впливають на ефективність дисциплінарної стратегії підприємства, визначено шляхи і напрями формування дисциплінарної стратегії на підприємстві

This article discusses the stages of the strategic management of disciplinary relations, summarizes the model of strategic management, an assessment of factors affecting the effectiveness of the disciplinary strategies of the enterprise, ways and lines of the formation of the disciplinary strategy at the enterprise.

Ключові слова: дисциплінарна стратегія, етапи, модель, стратегічні наміри, стратегічні напрями

Key word: disciplinary strategy, stages, strategic intents.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Процес формування і забезпечення дисциплінарних відносин на промисловому підприємстві в умовах ринкової невіддільності від пошуку й реалізації адекватних стратегій. Від рівня усвідомлення з боку трудового колективу, адміністрації, кожного працівника завдань із управління дисципліною, настанов на дисципліну праці, засобів підвищення дисциплінованості як риси особистості, створення обстановки нетерпимості до порушників, формування самодисципліни залежить майбутнє підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Стратегічний підхід до управління персоналом відображений у численних наукових працях; серед них – дослідження провідних теоретиків менеджменту І. Ансоффа, М. Армстронга, П. Друкера, Б. Карлоффа, Дж. Б. Куїнна, М. Хильба, Ф. Хайзе, вітчизняних дослідників Н. Белецького, Ю. Ліпунцова, В. Маслова, Ю. Одегова [1, 2, 3, 4] і багатьох інших. Однак стратегії дисципліни праці дотепер не розроблено ні в теоретичному, ні у прикладному плані, що гальмує ефективний і сталий розвиток підприємства.

Метою статті є визначення етапів формування дисциплінарної стратегії, розроблення узагальненої моделі стратегічного управління дисциплінарними відносинами з урахуванням факторів сприяння (перешкоджання) виконанню стратегії, засобів її формування, ключових аспектів (стратегічних намірів і стратегічних напрямів).

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз та узагальнення даних про стан, тенденції і напрями розвитку дисциплінарних відносин на прикладі вугільних підприємств Донбасу в поєднанні з оцінкою експертів і працівників, дають змогу визначити й систематизувати проблеми, що перешкоджають розв'язанню проблеми дисциплінованості. Основні з них:

– формування трудових колективів вугільних шахт без урахування соціальних настанов на дисципліну праці, що склалися всередині колективів – як індивідуальних, так і групових (ланка, бригада);

– відсутність уявлення про функціональні зв'язки і неформальну структуру взаємодії всередині колективу в процесі праці та вільний від роботи час, їх вплив на дисципліну праці;

– низький рівень соціального контролю за дисципліною праці;

- неефективність роботи зі зміцнення трудової дисципліни без урахування особливостей робочого місця, умов виробничої діяльності, соціально-демографічних характеристик працівників;
- безсистемність у сфері аналізу стану, причин і умов порушення дисципліни, відсутність практики застосування та вивчення результативності заходів дисциплінарного впливу на порушників;
- неефективність дисциплінарних стягнень і заходів дисциплінарного впливу щодо порушників дисципліни, невідповідність провини таі покарання, невідворотність покарання;
- наявність атмосфери безкарності й потурання щодо порушників дисципліни, приховування порушень із боку адміністрації;
- послаблення ролі профспілок, громадських організацій у зміцненні дисципліни праці;
- недосконалість діючого мотиваційного механізму дисциплінованої праці [5, с. 131–132];
- відсутність взаємозв'язку між інституціональною та правовою дисциплінарною відповідальністю, застарілі норми дисциплінарного законодавства [6, с. 87–104];
- ігнорування факторів мікросоціального середовища у формуванні самодисципліни: групових норм, традицій, згуртованості, настанов на дисципліну праці тощо;
- дисципліну не визначають як трудову цінність, фактор професійної та управлінської ефективності;
- відсутність цільової спрямованості основної маси працівників на виховання культури дисципліни, розвиток самодисципліни .

Такий стан справ викликає нагальну потребу розроблення діючої стратегії дисципліни праці, адаптованої для промислових підприємств. Для кожного конкретного підприємства напрями розробленої стратегії треба конкретизувати, враховуючи особливості виробничої діяльності, планової роботи, стану колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин, культурних норм та цінностей тощо, йі органічно вбудувати в корпоративну і ділову стратегії.

Стратегічне управління дисциплінарними відносинами охоплює такі етапи. Першим етапом розроблення стратегії управління є визначення місії підприємства щодо дисципліни, а саме: дисципліна – не покарання, а сприяння у поліпшенні якості роботи, подоланні низької продуктивності праці. Це залучення дисциплінованих людей із дисциплінованими діями. На другому етапі діагностують зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства, що прямо або побічно впливає на стан дисциплінарних відносин. Наступний етап – прогноз рівня дисциплінарних порушень шляхом використання традиційних економіко-статистичних методів і економіко-математичного моделювання.

Далі здійснюють вибір дисциплінарної стратегії, що складається з трьох частин: організації дисциплінарної роботи; правового регулювання дисциплінарних відносин; подолання неправових відносин. Стратегія організації дисциплінарної роботи охоплює розподіл, ієрархію і баланс прав, обов'язків, відповідальності, формування дисциплінарних відносин по вертикалі (дисциплінарна влада) і по горизонталі (співробітництво). Стратегія правового регулювання дисциплінарних відносин передбачає реалізацію правового й управлінського механізмів дисциплінарної відповідальності, розвиток колективно-договірного регулювання дисципліни праці. Стратегія подолання неправових відносин базована на політиці «прозорості» соціально-трудових відносин і політиці соціальної справедливості.

Наступний етап – розроблення стратегічного дисциплінарного плану, що охоплює: 1) організацію дисциплінарної роботи за видами дисципліни: трудової, виробничої, технологічної, внутрішньозмінної, дисципліни поведінки у процесі праці й

поза її межами; 2) створення діючої системи соціального контролю; 3) організація виконання заходів дисциплінарного впливу та їх застосування залежно від важкості дисциплінарного порушення; 4) оцінка рівня дисциплінованості конкретного працівника, групи працівників, підприємства в цілому.

Завершальним етапом є контроль і оцінка результатів виконання дисциплінарної стратегії шляхом соціального аудиту або засобів соціального контролю.

Етапи дисциплінарної стратегії покладено в основу узагальненої моделі стратегічного управління дисциплінарними відносинами (рис. 1).

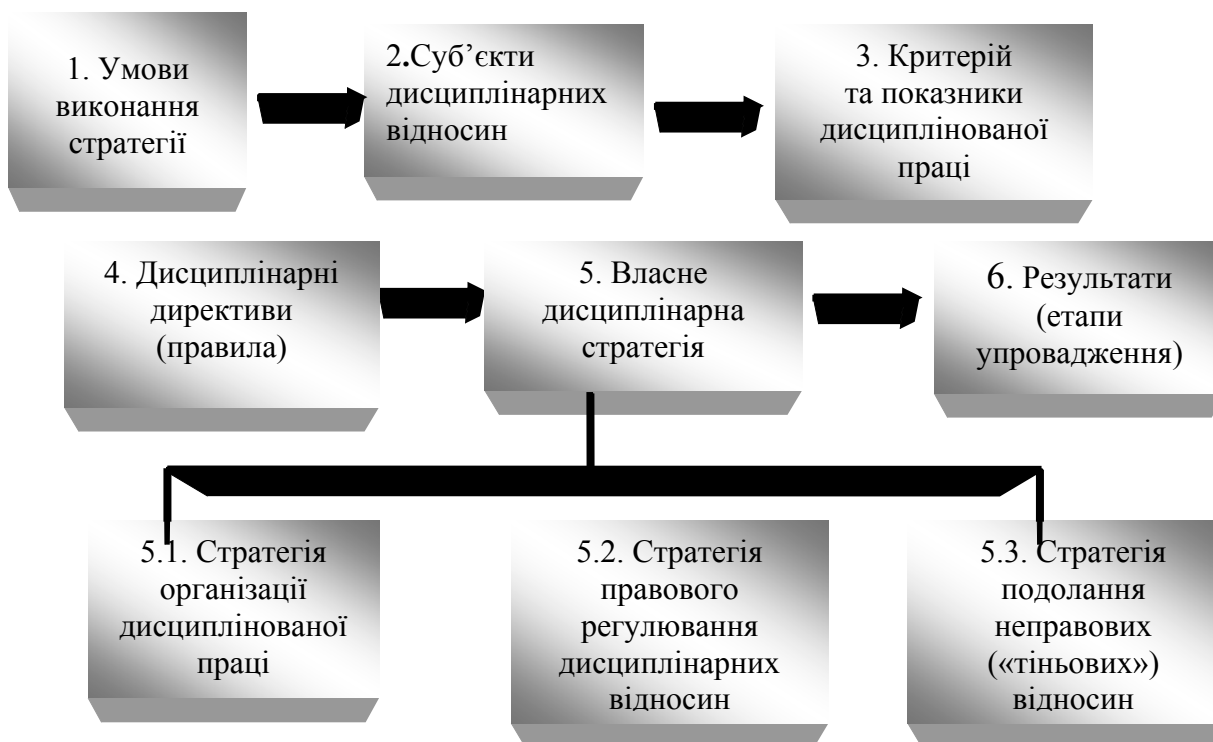


Рис. 1. Модель дисциплінарної стратегії промислового підприємства

Умови виконання стратегії – це поліпшення технічного стану й організації робочого місця, розвиток культури дисципліни, формування потреб працівників у самодисципліні. Суб'єкти дисциплінарних відносин – це адміністрація підприємства, роботодавців, громадські організації, наймані працівників. Критерій і показники дисциплінованої праці на рівні підприємства, професійної групи, структурного підрозділу, охоплюють оцінку повноти використання робочого часу. Дисциплінарні директиви (правила) містять доказ провини, справедливості, об'єктивності, неупередженості, попередження порушень та їхніх наслідків, відповідність стратегії і тактики забезпечення й розвитку дисципліни.

Власне дисциплінарна стратегія, про що вже йшлося, складається з організації дисциплінарної роботи; правового регулювання дисциплінарних відносин; подолання не правових відносин.

Результати реалізації – це узгодження стратегічних рішень, співвіднесення стадій життєвого циклу дисципліни, стратегії підприємства й дисциплінарної стратегії, розроблення методів подолання опору персоналу дисциплінарним змінам.

Для ефективного впровадження дисциплінарної стратегії необхідно враховувати стратегічні орієнтири забезпечення та зміцнення дисципліни праці. Серед них: підвищення вартості робочої сили, відтворення виробництва, створення нових робочих місць, захист трудових прав людини з боку адміністрації та роботодавця, використання у повному обсязі професійних умінь і навичок працівників, забезпечення умов для

професійного та кар'єрного зростання, забезпечення сприятливих умов праці та запобігання виникненню ризиків втрати здоров'я і працездатності на виробництві, впровадження ефективних моделей корпоративного управління, орієнтованих на формування культури дисципліни, розвиток самодисципліни, дотримання дисципліни поведінки у процесі праці та поза ним, відтворення в колі соціальних цінностей працівників пріоритетності дисциплінованої праці, особливо у молоді, реалізація принципів культури дисципліни [7, с. 116].

Окрім стратегічних орієнтирів, необхідно враховувати ряд інших факторів. Серед них – такі, що сприяють здійсненню стратегії (цінність дисципліни, поєднання дисциплінарної та інституціональної відповідальності, сильний дисциплінарний менеджмент тощо), і фактори, котрі перешкоджають цьому процесові (ігнорування з боку персоналу підприємства дисциплінарної стратегії, відсутність методів боротьби з дисциплінарними порушеннями, слабкий дисциплінарний менеджмент тощо).

Дисциплінарну стратегію на підприємстві можна формувати двома засобами: «згори до низу» і «знизу – до гори» (рис. 2).

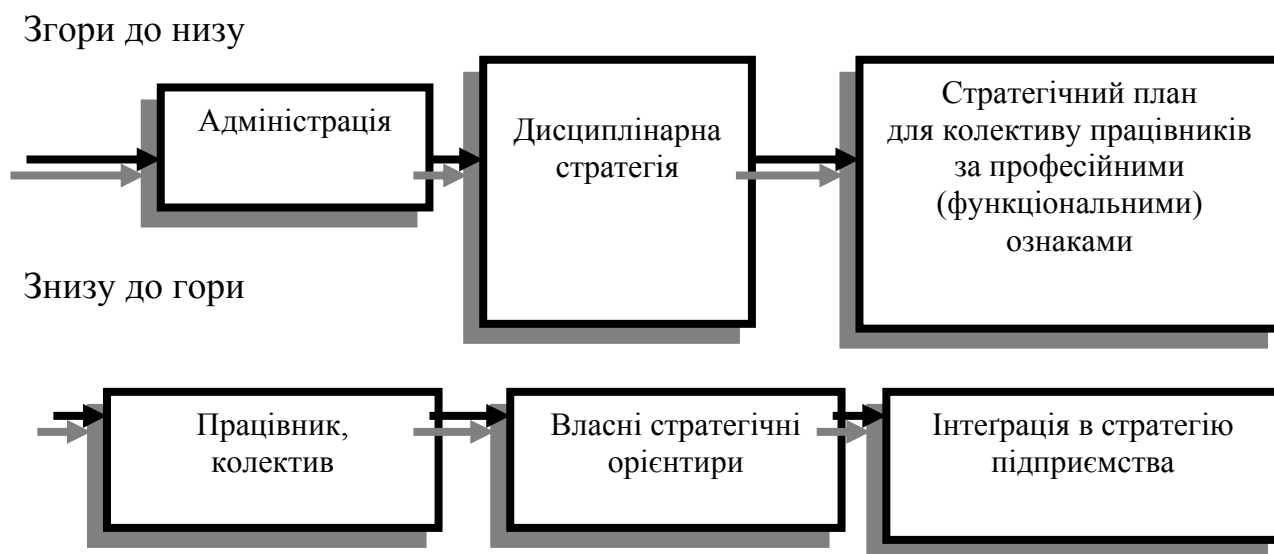


Рис.2 . Шляхи формування дисциплінарної стратегії

Дисциплінарна стратегія підприємства охоплює два ключових моменти: стратегічні наміри і стратегічні напрями. Стратегічними намірами є забезпечення конкурентних переваг підприємства за рахунок високого рівня дисциплінарної відповідальності всіх його працівників, зростання професійних компетенцій працівників за рахунок уведення їхніх дисциплінарних характеристик до структури системної оцінки професіоналізму. Стратегічні наміри розкривають шляхи досягнення стратегічних напрямів підприємства. Це: організація дисциплінарних відносин із урахуванням їх зовнішньої та внутрішньої діагностики, політика адміністрації щодо дисципліни праці, побудова збалансованої системи дисциплінарної влади, що охоплює права, обов'язки, спонукання, примус у межах відповідальності.

Введення дисциплінарних характеристик, поряд із професійно важливими якостями, професійними навичками, корпоративними вимогами, до структури оцінки професіоналізму за категоріями працівників здійснюють при укладанні трудового договору (контракту), і це є фундаментом розроблення посадових (робочих) інструкцій.

Мотивація дисципліни праці передбачає: виявлення та ідентифікацію дисциплінарних мотивів (індивідуальних і групових), визначення особливостей цієї мотивації на різних стадіях управління життєвим циклом праці, пошук шляхів

підвищення зацікавленості працею через створення механізму мотиваційної готовності дотримання дисципліни праці в системі дисциплінарних відносин підприємства тощо.

Кінцева мета дисциплінарної стратегії – перенесення акценту з виконавської дисципліни на розвиток самодисципліни, тобто виконання працівником обов'язків і використання трудових прав на основі самоврядування. Для її досягнення необхідно, насамперед, розвивати систему соціального партнерства, поглиблювати колективно-договірне регулювання соціально-трудова процесів у системі дисциплінарних відносин.

Висновки. Таким чином, дисциплінарна стратегія створить реальну основу формування та регулювання всієї системи дисциплінарних відносин на якісно новому рівні. Вони є орієнтирами для реалізації на підприємствах вугільної промисловості, оскільки отримані в результаті соціологічних і статистичних спостережень за дисципліною праці, охоплюють основний виробничий підрозділ – бригаду (ланку), в якому формують та забезпечують дисципліну праці. Запропоновані стратегії охоплюють передові досягнення у галузі стратегічного менеджменту вітчизняних і зарубіжних фахівців, розкривають бачення місця та ролі дисциплінарних стратегій у стратегіях розвитку підприємства.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є визначення стратегічних пріоритетних напрямів розвитку дисциплінарних відносин в Україні та регіоні, що служать базою формування державної політики стосовно дисципліни праці в державі на якісно новому рівні.

Література

1. *Беляцкий Н. П. Управление персоналом: Учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велеско, П. Ройш. – Минск: Интерпресссервис: Эксперспектива, 2002. – 352 с.*
2. *Липунцов Ю. П. Управление персоналом. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий.: монография / Ю. П. Липунцов. – Пресс: Компания АйТи – М.: ДМК, 2003. – 224 с.*
3. *Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник / В. И. Маслов - М.: Финпресс, 2004. – 288 с.*
4. *Экономика труда: социально – трудовые отношения: Учебник / Н. А. Волгин и [др.]. – М.: Экзамен, 2003. – 736 с.*
5. *Лутай Л. А. Роль мотивації в управлінні дисципліною праці / Л. А. Лутай // Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. – 2006. – № 4 (38). – С. 130–138.*
6. *Лук'янченко Н. Д. Управління трудовим колективом в умовах трансформації економіки / Н. Д. Лук'янченко, Л. А. Лутай, О. Ю. Сердюк. Донецький національний університет. – Донецьк, 2006. – 236 с.*
7. *Якість трудового потенціалу та управління трудовою сферою в Україні: соціальна експертиза: Монографія / О. І. Амоша та [ін.]: Донецьк, Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2006. – 208 с.*