

ТЕМА 8

РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ЗАГАЛЬНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета: ознайомити студентів з сутністю та змістом функції регулювання в менеджменті, основними етапами процесу регулювання, а також усвідомлення різниці між функціями контролю і регулювання.

Основні поняття: регулювання, облік діяльності, аналіз діяльності, нормативи, оперативне регулювання, соціальне регулювання.

План

1. Поняття регулювання та його види.
2. Етапи процесу регулювання.
3. Регулювання як механізм підтримання стабільності управлінської системи.
4. Регулюючі дії у відповідь на відхилення від планів.

1. Поняття регулювання та його види.

Регулювання – це вид управлінської діяльності, спрямований на ліквідацію (усунення) відхилень у діяльності організації, полягає в підтримці в динамічній системі управління виробництвом заданих параметрів.

Завдання регулювання – зберегти стан упорядкованості, котрий задається функцією організації як у підсистемі виробництва, так і в підсистемі управління.

Мета регулювання – забезпечення узгодженості в роботі всіх ланок організації через встановлення раціональних зв'язків між ними.

Функція регулювання детермінується нормативністю: в полі її зору перебуває будь-яке відхилення від норми. Зміни в самому виробництві фіксуються завдяки диспетчеризації, що є специфічною формою оперативного регулювання. Отже, саме функція регулювання забезпечує виконання поточних заходів, пов'язаних з усуненням відхилень від заданого режиму функціонування організаційної системи виробництва.

Види регулювання:

- превентивне, коли прогнозують проблеми і способи їх подолання;
- усуваюче (знищуюче), направлене на ліквідацію збоїв у діяльності фірми;
- координуюче, призначене для підтримання встановленої схеми взаємодії елементів системи управління;
- стимулююче, що підвищує ефективність діяльності за відсутності певних відхилень.

2. Етапи процесу регулювання.

Процес регулювання охоплює такі етапи (рис. 8.1).

Основними завданнями процесу регулювання є:

1. облік діяльності – здійснюється для одержання інформації про стан діяльності (виробничої, комерційної, фінансової і тощо). Виконується

шляхом вимірювання, реєстрації й групування даних, що характеризують об'єкт управління. Розрізняють оперативний, бухгалтерський і статистичний облік.

2. аналіз діяльності – полягає в комплексному вивченні діяльності за до-помогою аналітичних і економіко-математичних методів для об'єктивної оцінки діяльності; виявленні причин наявного стану, динаміки і закономірностей розвитку об'єкта управління; виявленні взаємозв'язків цього об'єкта з різними факторами; кількісній оцінці ефективності діяльності; визначенні вузьких місць у розвитку об'єкта управління і можливих шляхів поліпшення його стану.

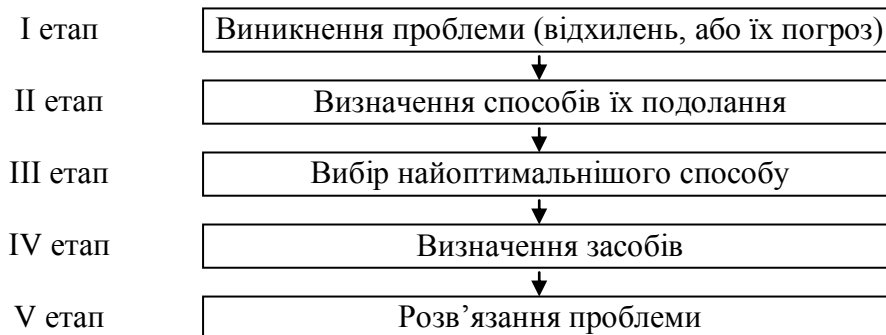


Рисунок 8.1 – Процес регулювання

3. Регулювання як механізм підтримання стабільності управлінської системи

Регулювання в менеджменті відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності, цілісності та безперервного функціонування управлінської системи. У сучасних умовах господарювання, які характеризуються високим рівнем невизначеності, динамічністю зовнішнього середовища, зростанням конкуренції та постійними змінами внутрішніх процесів організації, саме регулювання виступає тим механізмом, що дозволяє зберігати рівновагу між запланованими цілями та фактичними результатами діяльності.

Управлінська система будь-якої організації є складною соціально-економічною системою, що складається з багатьох взаємопов'язаних елементів: персоналу, ресурсів, технологій, організаційної структури, інформаційних потоків і управлінських рішень. Кожен із цих елементів може зазнавати впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що здатні порушити стабільність функціонування системи. Регулювання в такому контексті розглядається як цілеспрямований управлінський вплив, спрямований на підтримання заданих параметрів діяльності або на відновлення рівноваги у випадку її порушення.

Стабільність управлінської системи не означає її незмінність або застиглість. Навпаки, ефективна система управління повинна бути гнучкою та адаптивною, здатною реагувати на зміни середовища без втрати керованості. Саме регулювання забезпечує таку адаптивність, оскільки дозволяє своєчасно виявляти відхилення від установлених норм, стандартів,

планів і коригувати діяльність організації відповідно до нових умов. Таким чином, регулювання виступає своєрідним «зворотним зв'язком» в управлінській системі.

Як механізм підтримання стабільності, регулювання тісно пов'язане з іншими загальними функціями менеджменту - плануванням, організацією, мотивацією та контролем. Однак на відміну від контролю, який зосереджується переважно на виявленні та фіксації відхилень, регулювання спрямоване на активне втручання в процеси управління з метою їх корекції. Без функції регулювання результати контролю залишалися б лише констатацією фактів, не забезпечуючи реального впливу на діяльність організації.

Важливою особливістю регулювання є його безперервний характер. Управлінська система постійно перебуває в русі, а тому потребує постійного налаштування та корекції. Регулювання може здійснюватися як у стратегічному, так і в оперативному аспектах. Стратегічне регулювання спрямоване на підтримання довгострокової стабільності організації, її місії, стратегічних цілей та конкурентних позицій. Оперативне регулювання, своєю чергою, забезпечує стабільність поточних процесів, виконання планових завдань, дотримання графіків і нормативів у щоденній діяльності.

Окрему роль у підтриманні стабільності управлінської системи відіграє соціальне регулювання. Воно пов'язане з управлінням поведінкою персоналу, міжособистісними відносинами, корпоративною культурою та мотиваційним кліматом в організації. Соціальні конфлікти, зниження мотивації працівників, порушення трудової дисципліни можуть суттєво дестабілізувати діяльність підприємства. Завдяки соціальному регулюванню керівництво може своєчасно реагувати на такі проблеми, застосовуючи нематеріальні стимули, комунікаційні заходи, зміни в стилі керівництва або умовах праці.

Регулювання також сприяє підтриманню стабільності через використання нормативів і стандартів. Нормативи виступають орієнтирами для діяльності організації, задаючи допустимі межі відхилень. Якщо фактичні показники виходять за ці межі, регулюючі дії дозволяють повернути систему до оптимального стану або переглянути самі нормативи з урахуванням нових реалій. У цьому аспекті регулювання не лише зберігає стабільність, а й сприяє розвитку управлінської системи.

Регулювання як механізм підтримання стабільності управлінської системи є необхідною умовою ефективного менеджменту. Воно забезпечує узгодженість дій усіх елементів організації, знижує негативний вплив відхилень, підвищує адаптивність та стійкість системи управління. Завдяки регулюванню організація здатна не лише зберігати стабільність у складних умовах, а й досягати поставлених цілей, забезпечуючи безперервний розвиток та ефективне функціонування.

4. Регулюючі дії у відповідь на відхилення від планів

Регулюючі дії у відповідь на відхилення від планів є важливою

складовою функцією регулювання в менеджменті та спрямовані на забезпечення досягнення поставлених цілей організації. У процесі діяльності будь-якої організації фактичні результати майже ніколи повністю не збігаються із запланованими показниками. Причинами таких відхилень можуть бути як внутрішні фактори (помилки в організації праці, недостатня кваліфікація персоналу, неефективне використання ресурсів, порушення дисципліни), так і зовнішні фактори (зміни ринкової кон'юнктури, економічна нестабільність, законодавчі обмеження, конкуренція). Саме регулюючі дії дозволяють керівництву своєчасно реагувати на ці відхилення та мінімізувати їх негативний вплив.

Процес регулюючих дій починається з виявлення відхилень, що зазвичай здійснюється на основі даних контролю, обліку та аналізу діяльності. Контроль забезпечує інформацію про фактичний стан справ, а аналіз дозволяє визначити причини виникнення відхилень, їх масштаби та можливі наслідки для організації. Лише після глибокого аналізу керівництво може прийняти обґрунтовані регулюючі рішення, спрямовані на усунення відхилень або адаптацію планів до нових умов.

Регулюючі дії можуть мати різний характер залежно від типу та причин відхилень. У випадку незначних відхилень зазвичай застосовуються оперативні регулюючі заходи, які не потребують кардинальних змін у планах або структурі управління. До таких дій належать коригування графіків робіт, перерозподіл ресурсів, уточнення завдань для працівників, посилення контролю або інструктаж персоналу. Оперативне регулювання дозволяє швидко відновити відповідність між планом і фактичними результатами без значних витрат часу та ресурсів.

Якщо відхилення є суттєвими та мають системний характер, регулюючі дії можуть передбачати перегляд планів, нормативів або управлінських рішень. У таких випадках керівництво змушене коригувати стратегічні або тактичні цілі, змінювати методи роботи, впроваджувати нові технології чи вдосконалювати організаційну структуру. Такі регулюючі дії мають довгостроковий характер і спрямовані не лише на усунення конкретних відхилень, а й на запобігання їх повторенню в майбутньому.

Особливе місце серед регулюючих дій займають заходи, спрямовані на управління персоналом. Відхилення від планів часто пов'язані з людським фактором, тому регулювання може включати зміну системи мотивації, підвищення кваліфікації працівників, ротацію кадрів, удосконалення умов праці або застосування дисциплінарних заходів. Такі дії сприяють підвищенню відповідальності персоналу та формуванню зацікавленості в досягненні планових показників.

Регулюючі дії у відповідь на відхилення від планів можуть бути також превентивними. Це означає, що керівництво не лише реагує на вже виявлені відхилення, а й прогнозує можливі ризики та завчасно вживає заходів для їх уникнення. До превентивних регулюючих дій належать резервування ресурсів, створення альтернативних планів, диверсифікація діяльності, а також постійний моніторинг ключових показників ефективності.

Регулюючі дії у відповідь на відхилення від планів є активним інструментом управління, який забезпечує гнучкість та адаптивність організації. Вони дозволяють не лише усувати негативні наслідки відхилень, а й підвищувати ефективність управлінської системи в цілому. Завдяки своєчасним і обґрунтованим регулюючим діям організація зберігає керованість, досягає поставлених цілей та успішно функціонує в умовах постійних змін.