

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 331.108.64:332.15:658

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ

THE ACTUAL DIRECTION OF IMPROVING MANAGEMENT AS TO PRODUCTION UNITS OF THE PENITENTIARY SYSTEM

Аніщенко В.О.

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністративного, цивільного,
господарського права та процесу,
начальник науково-дослідного центру з питань діяльності
органів та установ ДПтС України,
Академія Державної пенітенціарної служби України

Стан пенітенціарної системи відображає ступінь цивілізованості країни. Ефективність змін та оновлення пенітенціарної системи з метою приведення її відповідності критеріям та вимогам європейських стандартів напряму залежить від створення дієвої моделі менеджменту даної системи. Одним із завдань реформування пенітенціарної системи України є проблема створення єдиної моделі ефективного менеджменту виробничого комплексу цієї системи, до складу якого входять промислові та сільськогосподарські підприємства установ виконання покарань. За основу вдосконалення менеджменту виробничого комплексу пенітенціарної системи автором запропоновано використання цільової моделі управління за цілями "Management by Objectives".

Ключові слова: менеджмент, менеджмент пенітенціарної системи, функції менеджменту, принципи менеджменту пенітенціарної системи, модель управління за цілями, «дерево цілей», виробничий холдинг пенітенціарної системи.

Состояние пенитенциарной системы отображает степень цивилизованности страны. Эффективность изменений и обновления пенитенциарной системы с целью приведения ее соответствия критериям и требованиям европейских стандартов напрямую зависит от создания действенной модели менеджмента этой системы. Одним из заданий реформирования пенитенциарной системы Украины является проблема создания единой модели эффективного менеджмента производственного комплекса этой системы, в состав которого входят промышленные и сельскохозяйственные предприятия учреждений исполнения наказаний. За основу усовершенствования менеджмента производственного комплекса пенитенциарной системы автором предложено использование целевой модели управления по целям "Management by Objectives".

Ключевые слова: менеджмент, менеджмент пенитенциарной системы, функции менеджменты, принципы менеджмента пенитенциарной системы, модель управления по целям, «дерево целей», производственный холдинг пенитенциарной системы.

The state of penitentiary system reflects the degree of civilization of the country. The effectiveness of changes and updates of the penitentiary system to ensure compliance with the criteria and requirements of European standards depends on the creation of an effective model of management of such system. One of the tasks of reforming the penitentiary system of Ukraine is the problem of creating a unified model for effective management of the production complex of such system, which includes industrial and agricultural enterprises of penal institutions. As the basis of improving management as to production units of the penitentiary system the author proposes the target management model "Management by Object".

Keywords: management, management of the penitentiary system, the functions of management, principles of management of the penitentiary system, the model of management by objectives, "objectives tree", industrial holding of the penitentiary system.

Постановка проблеми. Події 2016 р. суттєво й остаточно змінили погляди на менеджмент пенітенціарної системи. З'явилися нові наукові позиції щодо здійснення реформування пенітенціарної системи загалом та всіх її складових підсистем, однією з яких є підприємства установ виконання покарань (УВП). Ці наукові позиції, погляди та орієнтири стосуються змін у практиці здійснення основних функцій менеджменту планування, організації, мотивації та контролю господарської діяльності підприємств УВП і загалом пенітенціарної системи України.

Процес реформування пенітенціарної системи знайшов жваве обговорення, відображення в наукових працях сучасних українських дослідників у різних галузях наук – економіці, адміністративному та господарському, кримінальному та кримінально-виконавчому праві, пенітенціарній педагогіці, пенітенціарній психології, соціології, що є підтвердженням своєчасності внесення змін і необхідності побудови моделі сучасного менеджменту пенітенціарної системи з урахуванням вимог європейських стандартів та світового досвіду менеджменту в цій сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти менеджменту пенітенціарної системи були предметом наукових досліджень закордонних і вітчизняних науковців різних галузей права, економіки та інших наук. Серед яких слід зазначити Дж. Мак-Мануса [8], Дж. Тіздейла [12], Г. Винородова [3], Ю. Скрипника [11], Г. Туманова [13], О. Бондарчука [2], В. Ворону [4], О. Гончаренко [5], С. Гречанюка [6], О. Гулак [7], О. Лісіцкова [9], О. Неживець [10], В. Хірного [11], Д. Ягунова [15; 16] та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний науковий доробок учених, який пов'язаний із менеджментом пенітенціарної системи, все ж таки необхідно на вимогу тривалих процесів європейської інтеграції України продовжити поглиблене наукове дослідження можливих шляхів удосконалення менеджменту виробничого комплексу, як складової загальної пенітенціарної системи, комплексу заходів покращення його функціонування на сучасному етапі соціально-економічної трансформації економіки України.

Мета статті. Трансформація й удосконалення менеджменту пенітенціарної системи є одним із головних завдань процесу творення сучасної правової держави. Загальний стан пенітенціарної системи відбиває ступінь цивілізованості країни, саме тому метою статті є з'ясування основних проблем, що заважають втіленню реформ у цій галузі, вдосконалення менеджменту пенітенціарної системи України загалом та її підсистем, особливо виробничого комплексу, на сучасному етапі політичного, економічного і соціального розвитку держави.

Виклад основного матеріалу. Сучасний стан реформування пенітенціарної системи

України пов'язаний із багатьма складними проблемами, вирішення яких напряму залежить від удосконалення менеджменту цієї системи та її організаційно-структурних складових [15].

Менеджмент пенітенціарної системи має певний ряд особливостей, що повинні бути врахованими як із правового забезпечення існування і розвитку всієї системи, так і соціально-економічного, освітньо-виховного, психолого-етичного вдосконалення всіх видів внутрішніх і зовнішніх зв'язків цієї системи з державою та суспільством.

Менеджмент виробничих підрозділів пенітенціарних установ, які є структурними підрозділами пенітенціарної системи країни, треба розглядати в таких аспектах [1; 3; 7]:

– процес керування персоналом усіх підрозділів пенітенціарних установ;

– процес управління всіма видами діяльності, що здійснюють пенітенціарні установи та їх структурні виробничі підрозділи.

Більшість європейських, міжнародних законодавчих актів, стандартів і правил містять рекомендації щодо створення сучасного менеджменту пенітенціарної системи, базових принципів його розвитку: законності, гуманізації взаємовідносин пенітенціарного персоналу із засудженими та ув'язненими особами [8; 12]; дотримання прав людини; етичності поведінки пенітенціарного персоналу [15; 16]; наукового підходу до створення методик оцінки підбору та відбору кадрів для служб пробачії та системи загалом; економічної доцільності господарської діяльності наявних підприємств при установах виконання покарань (УВП) [1; 5; 6] та інших.

Однією з важливих проблем реформування пенітенціарної системи є вирішення долі промислових та сільськогосподарських підприємств УВП. Сьогодні економіка пенітенціарної системи займає 6% від загального виробництва, але вона ізольована від суспільства і не може розвиватися та бути базою реабілітації [17]. Організація виробничо-господарської діяльності УВП та залучення засуджених до праці сьогодні є складною задачею комплексного характеру, оскільки відбувся значний розвал виробничої системи УВП, основні фонди застаріли й стали непридатними для випуску конкурентоспроможної продукції, зруйновані господарські зв'язки, що існували раніше.

Для забезпечення залучення до праці засуджених, як однієї з економічних, ресоціалізаційних та виховних функцій пенітенціарної системи, виникла необхідність своєчасного вдосконалення менеджменту виробничої складової УВП. Результати досліджень характеру виробничої діяльності підприємств УВП показали, що для більшості з них необхідно змінити підходи до реалізації основних функцій менеджменту (організації, планування, мотивації та контролю) та розробити певні моделі виходу з кризового стану підприємств на новий виробничий рівень.

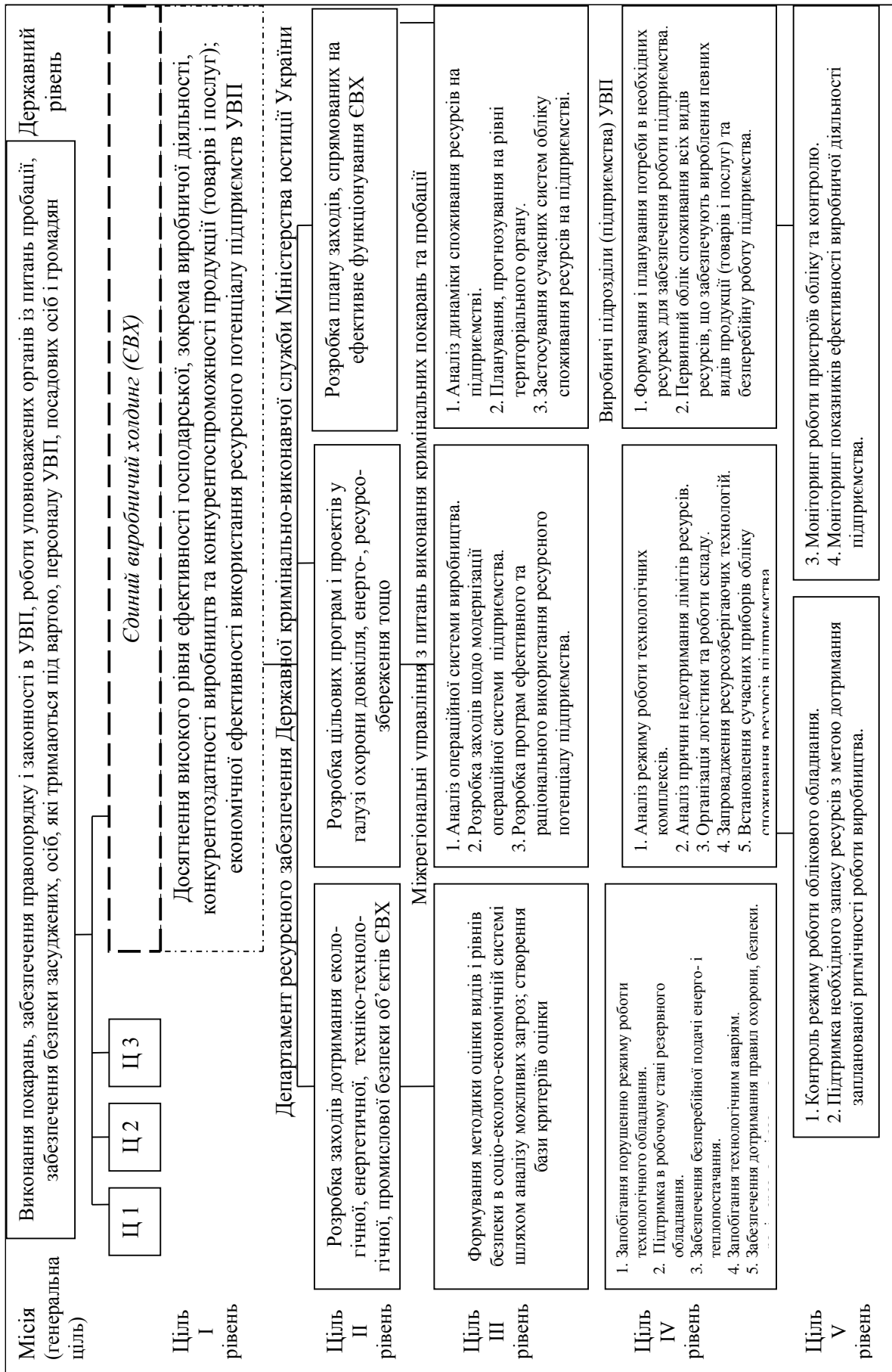


Рис. 1. Модель управління за цілями єдиного виробничого холдингу пенітенціарної системи

Джерело: авторська розробка

За основу вдосконалення менеджменту виробничої складової УВП ми пропонуємо взяти цільову модель управління "Management by Objectives". Під час побудови моделі управління виробничого підприємства УВП першим завданням є розробка «дерева цілей» із урахуванням особливостей пенітенціарної системи. «Дерево цілей» – це метод стратегічного планування, що відбиває взаємозв'язок цілей різних рівнів управління; сукупність послідовного ієрархічного поділу цілей відповідно до зниження рівня підсистем. Цілі кожної з підсистем виробничого підприємства ув'язуються за схемою «дерево цілей», що є наочною моделлю взаємозв'язку цілей системи загалом та окремих її підсистем. Уся система менеджменту будується відповідно до рівнів підпорядкування (рис. 1) від вищого (Міністерство юстиції України) до нижчого (установа виконання покарань).

У процесі реформування Міністерство юстиції України має намір перевести всі підприємства УВП, що працюють у пенітенціарній системі, у єдиний виробничий холдинг. Ці підприємства у 2015 р. реалізували продукції на 368 млн грн і показали прибуток у розмірі 15 млн грн. Це той надприбуток, який не змогли приховати через показники сільського господарства (в розпорядженні знаходиться 40 тис. га землі). На державних підприємствах працює 17% засуджених, оплата праці дуже низька. Існують різні корупційні схеми щодо встановлення вартості сировини і матеріалів, що закуповують для виробничого сектору, використання певних методик для розрахунку об'ємів необхідних ресурсів забезпечення виробництва, шляхів приховування надприбутків і премій для керівного складу підприємств УВП та інше.

Для ліквідації подібних корупційних схем Міністерство юстиції пропонує обирати керівництво майбутнього холдингу за конкурсом, а всі закупівлі перевести на систему публічних закупівель "ProZorro". Однак, на нашу думку, це може привести тільки до оновлення менеджменту керівного складу виробничого сектору майбутнього холдингу. Під час добору керівного персоналу необхідно застосувати цілий ряд критеріїв, до яких будуть долучені якості особистих, соціальних, психологічних та професійних властивостей керівників вищої, середньої та нижчої ланки управління.

Також необхідне визначення таких важливих якостей: ставлення до праці, рівень знань і досвіду роботи, організаторські здібності, вміння працювати з людьми, вміння працювати з документами та інформацією, прагнення брати на

себе відповідальність, вміння своєчасно приймати і реалізовувати рішення; здатність розробляти і впроваджувати інновації тощо.

У процесі відбору працівників на керівні посади незалежно від рівня управління необхідно застосовувати такі документи: кваліфікаційні карти (структурована оцінка на певну керівну посаду); картки компетенції (портрет ідеального працівника підприємства); професіограми та психограми.

Зміст управління виробничою діяльністю майбутнього холдингу пенітенціарної системи майже схожий на управління звичайними комерційними підприємствами, технологічний процес управління проходить аналогічні етапи, хоча виробництво УВП обмежено насамперед закритою територією, режимними вимогами утримання засуджених, організацією, проведенням спеціальних і профілактичних заходів, а також пріоритетами і соціальною адаптації засуджених. Однак для ефективної організації виробничого циклу необхідно спеціально організувати управління підприємницькою діяльністю, що потребує від керівників підприємств УВП нових знань, умінь і навичок у галузі менеджменту, економіки, юриспруденції, соціології, психології, екології, а також мати комерційне чуття.

Подальший розвиток менеджменту виробничих підприємств УВП повинен бути пов'язаним із такими кроками: організацією взаємодії з комерційними структурами на регіональному рівні для реалізації завдань із просування спільних виробничих проектів; орієнтацією на максимальну диверсифікацію виробництва; максимальною інтеграцією виробництв УВП в економіку регіонів; використання показників ефективності взаємодії виробництв УВП із комерційними підприємствами, що дозволить залучити інвестиції у виробничу сферу пенітенціарної системи.

Висновки. Отже, сучасна пенітенціарна система України перебуває в стадії масштабного реформування. Запропонована нами модель управління виробничими структурними підрозділами за цілями ("Management by Objectives") з урахуванням практичних заходів щодо їхньої реалізації може бути корисною і значимою для пенітенціарної системи, особливо за напрямками покращення виробничого та кадрового менеджменту, зміцнення загального ресурсного потенціалу виробничих підприємств УВП, удосконалення інноваційно-інвестиційних, правових, еколого-економічних, техніко-технологічних інструментів управління виробничим сектором цієї системи (рис. 1).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аніщенко В. Виробничий менеджмент установ виконання покарань / В. Аніщенко, О. Гончаренко. – Чернігів : ЧЮК ДДУПВП, 2009. – 166 с.
2. Бондарчук О. Система професійної підготовки кадрів – запорука успішної діяльності пенітенціарної системи України / О. Бондарчук // Науковий вісник Національної академії державної податкової служби України (економіка, право). – Ірпінь. – 2007. – № 1(36). – С. 193–201.
3. Виноградов Г. Анализ хозяйственно-финансовой деятельности предприятий ИТУ : учеб. пособ. / Г. Виноградов. – Домодедово : ВИПКР ИТУ, 1986. – 112 с.
4. Ворона В. Промислове підприємство і його люди : проблеми соціально-економічної поведінки / В. Ворона, К. Самуїленко. – К. : Кондор, 2001. – 256 с.
5. Гончаренко О. До питання щодо вдосконалення управління підприємницькою діяльністю (на прикладі виробничого комплексу пенітенціарної системи) / О. Гончаренко, О. Демченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2012. – № 2(14). – С. 132–136.
6. Гречанюк С. Взаємодія підприємств установ виконання покарань з різними інституціями щодо питань їх господарської діяльності / С. Гречанюк // Економіка і право. – 2010. – № 1. – С. 106–109.
7. Гулак О. Підприємства установ виконання покарань як об'єкт організаційно-правового регулювання / О. Гулак // Підприємство, господарство і право. – 2006. – № 9. – С. 70–75.
8. Джеймс Мак-Манус. Роль персоналу у забезпеченні прав людини у в'язниці / Мак-Манус Джеймс // Аспект. Інформаційний бюлетень. – 2003. – № 2(10). – С. 5–9.
9. Лісіцков О. Державна пенітенціарна служба України: сьогодення та перспективи / О. Лісіцков // Теоретичні та практичні проблеми удосконалення діяльності кримінально-виконавчої системи України : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (4 травня 2011 р.). – К. : Національна академія внутрішніх справ, 2011. – С. 4–5.
10. Неживець О. Запровадження підприємницької діяльності в жіночих установах виконання покарань / О. Неживець // Держава і право. – Вип. 56. – С. 411–414.
11. Скрипник Ю. Организация работы аппаратов управления по эффективности использования основных производственных фондов предприятий ИТУ : лекция / Ю. Скрипник. – М. : Акад. МВД СССР, 1990. – 32 с.
12. Тіздейл Дж. Ефективне лідерство та менеджмент : практичний посібник / Дж. Тіздейл, Дж. Хьюз ; за техн. та наук. ред. Д. Ягунова. – Одеса : Фенікс, 2013. – 142 с.
13. Туманов Г. Органы, исполняющие наказания, как система, их специфика и проблемы управления / Г. Туманов // Управление органами, исполняющими наказание. – М. : МВШМ, 1983. – С. 34–38.
14. Хірний В. Співвідношення категорій «організація» та «управління» пенітенціарною системою України / В. Хірний // Форум права. – 2011. – № 4. – С. 770–775 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2011-4/11xvgrpcu.pdf>.
15. Ягунов Д. Моделі державного управління пенітенціарними системами: міжнародний досвід та європейські стандарти / Д. Ягунов. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dmytro-yagunov.at.ua/news/models/2010-02-23-122>.
16. Ягунов Д. Державне управління пенітенціарною системою України : історія, сучасність, перспективи : монографія / Д. Ягунов. – Одеса : Фенікс, 2005. – 268 с.
17. <https://minjust.gov.ua/ua> – офіційний сайт Міністерства юстиції України.