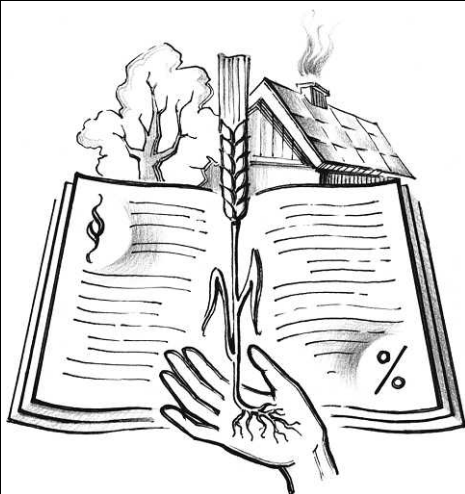




4. ЕКОНОМІКА, ПЛАНУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ В ЛІСОВИРОБНИЧОМУ КОМПЛЕКСІ

УДК 336.13

*Проф. П.В. Білей, д-р техн. наук;
магістр Н.П. Яворська – УкрДЛТУ*

ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ І ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Описано характерні особливості і принципи організації управлінської праці в сучасних умовах господарської діяльності.

Prof. P.V. Biley; master N.P. Yavorska – USUFWT

Characteristic properties and principles of present-day management

Characteristic properties and details of present-day management have been discussed.

Одним із основних результатів сучасного етапу розвитку науково-технічного прогресу стало формування людини як головної рушійної сили виробництва. Тому сьогодні для виробничої організації, її персонал є основним багатством. Людина стала розглядатися як найважливіший елемент капіталу організації, а витрати на оплату її праці, підготовку і перепідготовку, підвищення кваліфікації, створення сприятливих умов діяльності – як особливий вид інвестицій. Протягом свого професійного життя людина, як правило, займає не одну, а кілька посад. Для одних людей кар'єра стає результатом реалізації далекоглядного плану, для інших – вона є стохастичною тобто набором випадків. У будь-якому випадку, очевидно, що для успішного розвитку кар'єри недостатньо одних побажань співробітника, навіть якщо вони приймають форму добре продуманого плану. Для просування за ієрархічною градацією необхідні професійні навички, знання, досвід, наполегливість, визначений елемент везіння і формування колективної думки про працівника. Щоб з'єднати всі ці елементи, співробітнику часто необхідна зовнішня допомога. Традиційно він одержував цю допомогу від родичів і знайомих, навчальних закладів, що він закінчував, навіть від держави, якій платили податки. У сучасному ж світі найважливішим джерелом допомоги співробітнику стає організація, у якій він працює. Під таким положенням речей розуміється те, що як уже було відзначено вище, сучасні організації бачать у розвитку

своїх співробітників один з основних факторів власного успіху і тому кровно зацікавлені в їхньому розвитку. Не випадковий, а плановий розвиток кар'єри став за останні 20 років однією з найважливіших областей керування людськими ресурсами в сучасних організаціях. Інноваційний характер виробництва, його висока наукомісткість, пріоритетність питань якості продукції потребують проведення відповідних змін щодо вимог до працівника, підвищують значимість творчого відношення до праці і високого професіоналізму. Тому головним стратегічним курсом у формуванні кадрової політики є підняття на більш високий рівень комунікабельності, кваліфікації і етики працівників, безупинне підвищення професійної майстерності і самовираження.

Узагальнюючи апіорну інформацію літературних джерел з питань управління цей термін можна сформулювати як цілеспрямовану усвідомлену діяльність людини, спрямовану на впорядкування і підкорення своїм інтересам елементів зовнішнього (стосовно до неї) середовища: суспільства, технічних засобів і технологій, які мають загальну назву – об'єкт управління. Звичайно, об'єкт має свої просторові границі і визначене буття в часі, бо інакше губиться конкретність і саме керування об'єктом стає неможливим і безглуздим [3].

Засобами управлінської праці є все те, що сприяє здійсненню операцій з інформацією – від комп'ютерів, телефонів, авторучки і паперів до органів людського тіла. Управлінська праця належить до категорії праці розумовою, здійснюваною людиною у виді нервово-психічних зусиль. Складність управлінської праці обумовлюється декількома обставинами. По-перше, масштабами, кількістю і структурою розв'язуваних проблем, зв'язків між ними, розмаїтістю застосовуваних методів, організаційних принципів. Зрозуміло, що керування виробничим підприємством і бригадою вантажників – це далеко не те саме: у першому випадку необхідні глибокі знання, досвід, ерудиція, широкі зовнішні контакти, аналітичний розум; у другому – лише уміння командувати. По-друге, складність управлінської праці характеризується ступенем новизни прийнятих рішень, обсягом необхідних змін у стані об'єкта керування, пошуку нетрадиційних підходів до них. У цьому контексті керування інноваціями є набагато складнішим за керування поточною діяльністю, де усе в основному, йде по торованій колії – традиційно з повторюваністю щорічних проблем. Нарешті, по-третє, складність управлінської праці визначається ступенем оперативності, самостійності, відповідальності, ризикованості рішень, який необхідно приймати. Наприклад, праця капітана пасажирського корабля, що відповідає за безпеку і життя сотень людей, і робота бригадира носіїв, якому потрібно забезпечити лише своєчасний вихід своїх підлеглих до прибуваючого потягу та дотримання правил безпеки праці. За допомогою управлінської праці здійснюється взаємодія між суб'єктом і об'єктом керування, що реалізує управлінські відносини. Щоб така взаємодія була ефективним, необхідне виконання ряду умов [4].

1. Суб'єкт і об'єкт керування повинні відповідати один одному. Якщо такої відповідності не буде, виявиться важко їх поєднати, вони не зможуть зрозуміти один одного в процесі роботи, а отже, і реалізувати свої потенційні можливості. Наприклад, розглянемо ситуацію, коли розумна і здатна людина

стає керівником у тій області, про діяльність якої він не має чіткого представлення. Швидше за все, прийняті ним рішення виявляться нестандартними і малозрозумілими для підлеглих і вони не зможуть їх повністю зрозуміти і трудитися з необхідною віддачею. Більш того, суб'єкт і об'єкт керування повинні бути сумісні, тобто, не виключати один одного у процесі функціонування. Наприклад, якщо керівник і підлеглий не будуть сумісні психологічно, то рано чи пізно між ними почнуться конфлікти, що зроблять негативний вплив на результат роботи обох.

2. Суб'єкт і об'єкт керування повинні мати відносну самостійність. Суб'єкт керування не в змозі передбачити всі інтереси об'єкта і можливі варіанти його дій у тій чи іншій ситуації, особливо якщо вона виникає непередбачено. Насамперед, немає гарантії, що прийняті рішення будуть оптимальними, тому що далекість від місця подій, незнання багатьох деталей, в поєднанні з виниклими обставинами, та багато інших факторів перешкоджають цьому. Суб'єкт керування може затримувати з тих чи інших причин свої рішення, що спричиняє втрату часу і всі зв'язані з цим негативні результати для об'єкта. Нарешті, коли як об'єкт керування виступають живі люди, які мають власні інтереси, прагнення, погляди на ситуацію, і хотіли би мати змогу реалізувати їх на практиці. За відсутності такої можливості люди або перестають виявляти активність, або вживуть всіх заходів, щоб домогтися свого. Якщо всього цього не враховувати, наслідком взаємодії суб'єкта й об'єкта можуть бути непередбачуваними.

3. Суб'єкт і об'єкт керування повинні здійснювати між собою двобічну взаємодію, засновану на принципах зворотного зв'язку, певним чином реагуючи на управлінську інформацію, отриману від іншого боку. Така реакція служить орієнтиром для коригування наступних дій, що забезпечують пристосування суб'єкта й об'єкта керування не тільки до зміни зовнішньої ситуації, але і до нового стану однієї та іншої сторони.

4. Як суб'єкт, так і об'єкт керування повинні бути зацікавлені в чіткій взаємодії; один – у віддачі в даній ситуації команд, іншої – у їхньому своєчасному і точному виконанні. Можливість суб'єкта керувати обумовлена готовністю об'єкта сприймати команди, що надходять. Подібна ситуація виникає в тому випадку, якщо особисті цілі учасників управлінського процесу будуть збігатися й одночасно відповідати цілям об'єкта керування. Тобто, ступінь досягнення учасниками управлінської діяльності своїх цілей повинна перебувати в прямій залежності від ступеня досягнення цілей управління, що впливають з потреб самого об'єкта. І це створює велику проблему керування в даному випадку, коли його суб'єкт і об'єкт не зв'язані відносинами власності [2].

Процес керування здійснюється відповідно до визначених принципів, тобто правилами. На практиці їх може бути дуже багато. Найбільш важливими є такі. Процес керування має бути цілеспрямованим, тобто, завжди здійснюватися "не просто так", а бути орієнтованим на рішення якихось проблем, що виникли у даний момент перед організацією. Важливою складовою управлінської діяльності є функціональна спеціалізація в сполученні з універсальністю. Тобто, до кожного об'єкта керування має бути індивідуаль-

ний підхід, що відповідає спрямованості й особливостям його функціонування. Будь-який управлінський процес має базуватись на принципі послідовності [1]. Це означає, що дії, з яких він складається, розташовуються в строго визначеному порядку, як у просторі, так і в часі. Не можна, наприклад, спочатку приймати рішення, а вже потім осмислювати ситуацію. У ряді випадків послідовність управлінських дій може мати циклічний характер, що припускає їхнє повторення в тому ж самому вигляді через визначені проміжки часу. Для того щоб управлінський процес протікав нормально, необхідно дотримуватись такого важливого принципу, як забезпечення єдності прав і відповідальності в кожній його ланці. Надлишок прав порівняно з відповідальністю призводить на практиці до управлінської сваволі; а їхній недолік паралізує ділову активність і ініціативу. Важливим принципом процесу керування вважається здорова конкуренція учасників керування на основі особистої зацікавленості в успіху підтриманої за допомогою різних мотивацій, таких як матеріальне заохочення, самореалізація, одержання нових знань і навичок [3].

Основним принципом процесу керування необхідно вважати науковість у поєднанні з нестандартним мисленням, яке переходить у мистецтво. Складним сучасним господарством, в тому числі і персоналом, практично неможливо керувати декларативно. Потрібно використовувати дані безлічі наук. Водночас ситуація може змінюватися так стрімко і непередбачено, що на пошук науково обґрунтованого рішення не виявиться часу, і тоді доводиться імпровізувати, шукати нетрадиційні підходи до проблем. Це, крім глибоких знань, потребує від керівників великого досвіду, володіння мистецтвом міжособистісного спілкування, уміння знаходити вихід з безнадійних ситуацій.

Література

1. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом. – М.: Приор, 1998. – 364 с.
2. Кредув А.І., Панченко О.Т. Менеджмент для керівництва. – К.: Основи, 1998. – 236 с.
3. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу. – К.: МАУП, 2000. – 432 с.
4. Травин В. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 2001. – 544 с.

УДК 338.246.2

*Проф. В.Є. Юринець, д-р фіз.-мат. наук;
асист. М.Я. Яструбський – Львівський НУ ім. Івана Франка*

ТЕОРЕТИКО-ІГРОВА МОДЕЛЬ ПРОГНОЗУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОГО РОЗПОДІЛУ КОШТІВ МІЖ СТРУКТУРНИМИ ПІДРОЗДІЛАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Розглянуто модель прогнозування оптимального розподілу коштів між підрозділами установи. На прикладі конкретного навчального закладу пропонується можливий варіант прогнозу з використанням методу експоненціального згладжування з побудовою трендів для вибору відповідної формули розрахунку. Показано, що прогнози такого типу доцільно враховувати при прийнятті управлінських рішень.