

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.

Prof. V.Ye. Yurynets; assist. M.Ya. Yastrubskyy – Lviv National University after Ivan Franko

Theoretical-gaming model of prognostication of optimum division of facilities between structural subdivisions of educational establishments

The paper deals with a model of forecasting optimal distribution of funds between an institution's divisions. An option of the forecast based on data of specific institution is proposed. The forecast has been obtained by method of exponential smoothing with construction of trends to choose corresponding calculation formula. It is shown that forecasts of such type should be taken into account in approval managerial decisions of the institution.

У рамках кардинальних та динамічних змін, які відбуваються сьогодні, внаслідок ускладнення системи взаємозв'язків всіх сторін суспільного життя, кількісного і якісного розвитку продуктивних сил в умовах загострення конкурентної боротьби, стан економіки в майбутньому багато в чому залежить від рішень, що приймаються в процесі формування ринкових відносин в Україні.

Саме адаптація до швидких змін вимагає прийняття оперативних і ефективних рішень та постійного їх корегування. Однак реагувати лише на проблеми, що виникають – означає постійно запізнюватися, внаслідок чого ситуація може часто ускладнюватися. Відомо, що чим складніші проблеми, тим більше часу потрібно на підготовку, обґрунтування і прийняття відповідних управлінських рішень. Час спливає невблаганно і ситуація настільки змінюється, що прийняті рішення здебільшого вже не повною мірою задовольняють сьогоднішні потреби і тому малоефективні. Відставання від реальної ситуації призводить до того, що вал проблем буде постійно нагромаджуватися перед суб'єктом господарювання. Очевидно, що ці обставини підтверджують необхідність побудови моделі економічної ситуації та дослідження тенденції її розвитку.

Розроблення прогнозів і складання на їх підставі планів розвитку в умовах ринкової економіки, яка характеризується постійними і динамічними змінами, є важливою складовою функціонування будь-якої установи чи підприємства. Прогнозування передбачає генерацію науково обґрунтованого судження про можливий стан об'єкта в майбутньому. Воно ґрунтується на вивченні закономірностей розвитку різних економічних явищ і процесів, виявляє найбільш ймовірні та альтернативні шляхи їх розвитку і дає базу для вибору та обґрунтування економічної політики, яка б враховувала виявлені об'єктивні сторони пізнаних закономірностей і процесів.

Характерною особливістю системи прогнозів за проблемною ознакою є генерування можливих наслідків від реалізації окремих рішень управлінських органів та ймовірного настання певних подій і, відповідно, розвитку економіки країни в цілому.

Процес формування прогнозу включає в себе такі набори процедур (етапи прогнозування), як:

- формування інформаційної бази досліджуваного об'єкта;
- аналіз (описання) об'єкта прогнозу;
- оцінка зовнішнього середовища і його впливу на об'єкт прогнозування;

- вибір моделі прогнозу;
- визначення прогнозної траєкторії об'єкта;
- прийняття рішення на основі прогнозної інформації;
- оцінка якості прогнозу.

На стадії формування інформаційної бази визначаються вид і склад вихідної інформації, яка повинна відповідати специфічним вимогам: бути достовірною, точною, порівнянною і охоплювати всі хронологічні точки періоду, який аналізується.

Про актуальність економічного прогнозування в державному масштабі свідчить прийнятий Верховною Радою і підписаний Президентом України Закон "Про державне прогнозування і розробку програм економічного і соціального розвитку України".

Розроблення надійних і ефективних прогнозів можливе тільки при наявності сучасного інструментарію і опанування принципами його умілого використання. Ось чому сучасним спеціалістам, особливо менеджерам, плановикам, важливо вчитися прогнозуванню, щоб оцінювати майбутнє і обґрунтовувати планові завдання.

Одним із головних завдань держави є проведення такої фінансової політики, яка була б адекватна реальним можливостям вітчизняної економіки, здатної підтримувати міжнародну конкурентоспроможність як вітчизняних підприємств, так і рівень підготовки фахівців держави в цілому. На це спрямована державна науково-технічна політика, що впроваджується на основі науково обґрунтованого прогнозування і передбачає також міждержавне кадрове співробітництво у сфері науки і технологій.

Відродження національної науки, що за досвідом розвинених країн є однією зі складових створення конкурентоспроможної на світовому ринку наукомісткої продукції, сприятиме зміцненню й розвитку зв'язків у сфері науки і технологій, що склалися історично, розширенню міжнародного науково-технічного співробітництва.

За останні роки після прийняття Закону України "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України", особливо з реформаторсько-орієнтованим курсом нової влади в економіці країни відбуваються істотні зміни, які диктують нові вимоги як до системи прогнозування та планування в цілому, так і до координації роботи з фінансового забезпечення.

Сфера освіти для успішної своєї діяльності потребує налагодження певної системи відносин щодо забезпечення фінансовими ресурсами. Фінансування освіти – це система відносин стосовно формування розподілу й використання фінансових ресурсів у цій сфері. Сьогодні є загальновідомо всім про доволі специфічний стан ВНЗів, пов'язаний з переходом України до ринкових відносин. А специфіка полягає саме в тому, що ринок диктує свої вимоги з усіма впливаючими наслідками, послідовно і наполегливо дає про себе знати процес фінансування ВНЗівської діяльності в умовах глобалізації.

Отже заглянути у майбутнє, як ніколи, стає доречним, а від того, наскільки підготовленою установа чи навчальний заклад прийде в це майбутнє,

залежатиме яким воно для неї буде. Саме тому, як варіант пропонується дана теоретико-ігрова модель прогнозування оптимального розподілу коштів, яка, без сумніву, теж перебуває в процесі становлення та розвитку.

За основу дослідження взято статистичні дані розподілу коштів за останні п'ять років конкретного ВНЗу між його структурними підрозділами.

Табл. Розподіл коштів між підрозділами вищого навчального закладу освіти

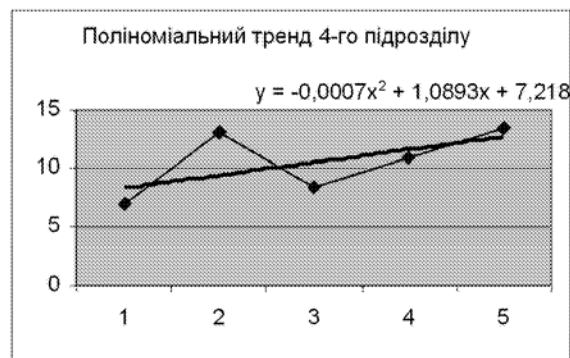
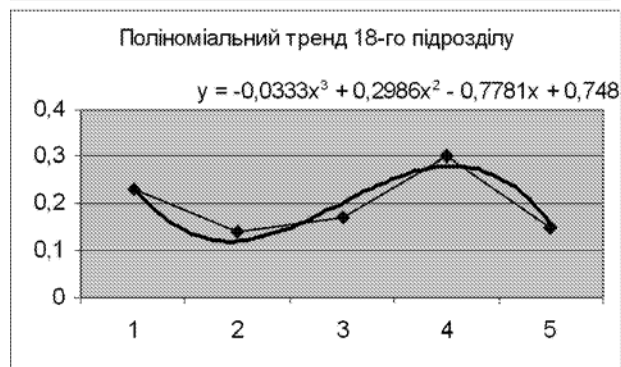
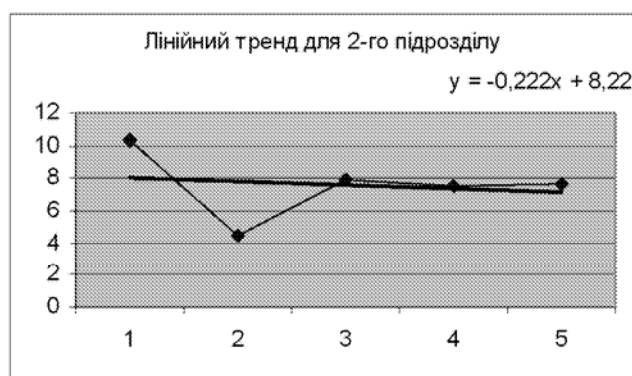
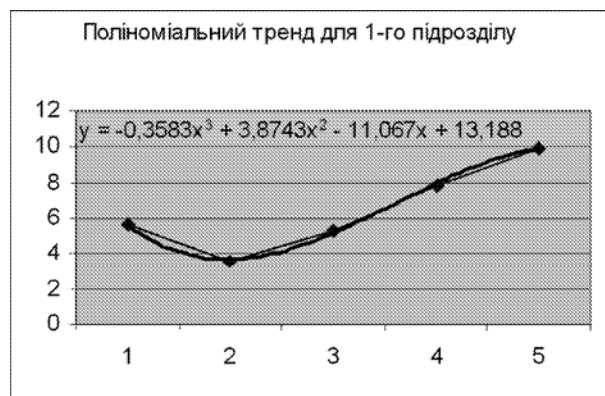
№ з/п	2001 рік	2002 рік	2003 рік	2004 рік	2005 рік
1	5,66	3,59	5,32	7,88	9,94
2	10,31	4,42	7,87	7,52	7,65
3	3,86	2,69	4,04	3,47	2,76
4	6,88	12,97	8,31	10,88	13,35
5	3,28	3,26	3,68	3,37	2,19
6	4,93	5,32	6,93	7,78	9,02
7	3,83	3,22	3,51	2,93	2,78
8	3,81	2,69	4,53	3,77	3,11
9	5,67	6,87	6,54	11,29	13,79
10	2,60	2,83	4,44	3,15	3,03
11	5,84	9,49	3,66	4,86	2,90
12	11,77	7,40	10,62	8,72	6,16
13	3,35	4,16	3,76	5,50	5,36
14	5,47	5,14	5,34	3,93	3,39
15	15,45	19,78	15,67	10,92	11,23
16	3,34	2,24	1,95	1,57	1,28
17	3,71	3,77	3,65	2,15	1,91
18	0,23	0,14	0,17	0,30	0,15
Разом	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

За основу прийнято всю кількість максимально можливого надходження обсягу грошових коштів, які в певній пропорції підлягають розподілу між структурними підрозділами і наведені у виді затверджених планових коефіцієнтів.

В економічній науці за оцінкою спеціалістів нараховується більш ніж 150 методів прогнозування, хоча на практиці використовується в основному 15-20. Для наочності зосередимось на середньостроковому прогнозі, який найчастіше складається щорічно і уточнюється в поточному півріччі. Як правило даного типу прогнози складаються з використанням декількох методів з наступним вибором на підставі отриманих оцінок найбільш прийнятного, враховуючи не тільки кількісні, але й якісні зміни.

У нашому випадку ми скористались вибором методу, завдячуючи побудові найбільш характерної для кожного підрозділу лінії тренду – стандартно вмонтованої в табличному процесорі Excel утиліті, яка "накладається" на побудований графік.

Нижче наведено приклади відповідних трендів для конкретних підрозділів (саме слово тренд – *trend* у перекладі з англійської трактується як *тенденція, схильність*).



Відповідні тренди було побудовано для кожного з 18 підрозділів. Для прорахунку прогнозу було використано метод експоненціального згладжування. Ідея методу полягає в згладжуванні часового ряду ковзкою середньою з експоненціальними вагами. Така середня більше характеризує значення процесу на кінці інтервалу згладжування, ніж на початку. Справді, здебільшого на прогнозування значення істотно впливають останні рівні часового ряду, тому цим рівням надається більша вага порівняно з початковими, які не виключаються зовсім з аналізу, оскільки несуть певну інформацію про соціально-економічний процес. Назва методу впливає з того, що дані згладжуються за допомогою зваженої середньої, в якій ваги змінюються згідно з експоненціальним законом.

На основі проведеного дослідження розподілу коштів між структурними підрозділами встановлено певну залежність і тенденції їх розподілу за проаналізовані роки. Найзручніше це можна відобразити за допомогою наступної формули:

$$S = L \cdot k \cdot k_{зм},$$

де: S – сума коштів, фактично виділена структурному підрозділу; L – загальна сума коштів, що підлягає розподілу між структурними підрозділами; k – коефіцієнти розподілу, які враховують контингент студентів, поточні програми розвитку підрозділу та формують його щорічну потребу в коштах; $k_{зм}$ – індекс кореляції, який враховує поправки, викликані інфляційними процесами в прогнозному періоді, можливу потребу в зміні фізичного обсягу матеріальних ресурсів.

Дана модель розподілу водночас передбачає і потребу коштів на інноваційну програму навчально-методичного та технічного розвитку структурних підрозділів навчального закладу.

Для спрощення викладки ми не наводимо переліку послідовності формул, за допомогою яких здійснювались розрахунки, однак додамо, що між плановою і фактично виділеною величинами існує кореляційний зв'язок, ос-

кільки виникає потреба в корегуванні того, що було закладено в плановий коефіцієнт на фактичну зміну в закладеній масі та поміняло свою ринкову ціну.

Отримавши розрахункові прогнознi дані на очікуваний період, ми одночасно отримали відповідь на питання – чого найбільш ймовірно необхідно очікувати в плановому році та які умови найбільш сприятливі в перспективі. Завдяки прогнозуванню, оперуючи потрібною інформацією, в межах можливого зменшується рівень невизначеності. Можна сказати, що прогноз – це своєрідне визначення майбутнього з урахуванням досвіду минулого і сучасного.

У цьому зв'язку необхідно також зазначити, що в сучасних умовах вища освіта України зазнає значних змін, особливо із розгортанням інтеграційних процесів, прагненням нашої країни приєднатися до Болонського процесу. Умови фінансування діяльності вищих навчальних закладів потребують комплексного підходу щодо вдосконалення його правового регулювання та встановлення нормативів і реальних джерел забезпечення.

УДК 332.658

Доц. О.В. Майор, канд. екон. наук – УкрДЛТУ

ДЕЯКІ ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ЛІСОВИХ ГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ

Проведено економічний аналіз функціональної ефективності та фінансового стану державних лісових господарств України та запропоновано шляхи підвищення ефективності діяльності держлісгоспів у сучасних умовах.

Ключові слова: аналіз, фінансовий стан, рентабельність, ефективність.

Doc. O.V. Major – USUFWT

Some problems of effective development of forestries of Ukraine

The economic analysis of functional efficiency and financial state of state forestries of Ukraine is conducted and the ways of increase of efficiency of activity of forestries are offered in modern terms.

Keywords: analysis, financial state, profitability, efficiency.

Постановка проблеми. Державні лісові господарства в загальній системі управління, контролю та організації лісового господарства забезпечують організацію і проведення комплексу лісогосподарських заходів щодо охорони, захисту, використання та відновлення лісових ресурсів.

З реформуванням економічних і господарських відносин у галузях лісового господарства та лісопереробної промисловості, в умовах обмеженого бюджетного фінансування і недостатності власних коштів, основні лісогосподарські заходи, намічені матеріалами лісовпорядкування, не здійснюються в належних обсягах, неповною мірою забезпечується збереження лісів від незаконного вирубування та різного роду лісопорушень. Такий стан ведення лісового господарства не повністю задовольняє основним вимогам чинного природоохоронного законодавства щодо збереження, комплексного та ефективного використання і примноження лісових ресурсів.

Постановка цілей і завдання. З метою виявлення наявних резервів, наявних проблем і тенденцій розвитку лісового господарства та розробки