

ітися персоналом і по-справжньому стимулювати його діяльність

Зміна акцентів з внутрішнього спрямування мотиваторів на зовнішнє спрацьовує також об'єднуючи персонал навколо одного завдання, яким є показники ринкового успіху підприємства. Розвиток мотиваційного процесу в напрямку включення ринкової компоненти є перспективним і ефективним.

Сучасна теорія визнає особливе місце мотиваційної політики в загальній системі управління. Її висновки, представлені як система закономірностей дозволяють визначити зміст і напрямки вдосконалення мотивації.

Інтереси персоналу сьогодні зміщуються в напрямку пошуку стабільності і реалізації соціальних потреб. Інтереси персоналу різних рівнів співпадають саме в цій сфері і завдання менеджерів реалізувати ці чекання, що дозволить гармонізувати інтереси персоналу з цілями організації. Сучасні теорія і практика мотивації пропонують надзвичайно широкий вибір мотиваторів, серед яких особливе місце займають ринкові – дивіденди, бонуси, тощо; новітні соціальні – медичні страховки, допомога в оплаті видатків на навчання, ощадні фонди, пенсійне забезпечення, тощо.

Необхідно чітко сформулювати критерії, якими керувались при розподілі цих матеріальних і соціальних благ. В дипломній роботі визначено, що таким головним критерієм є інноваційна діяльність підприємства; інструментом визначення участі кожного в досягненні загальної мети визначено атестацію і оцінку роботи персоналу на основі спеціально розрахованих коефіцієнтів.

1. Гасвська О.Б. Управління як соціальний феномен. Київ.: КНЕІ, 2001, 293 с.

2. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Київ.: КНЕІ, 2000, 360 с.

3. Грейсон Дж., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. Переклад з англійської. М. Економіка, 1991, 316 с.

4. Грецак М.Г., Гребешкова О.М., Коцюба О.С. Внутрішній економічний механізм підприємництва. – К.: КНЕІ, 2001, 228 с.

5. Дерлоу Джес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень. Київ. Наукова думка. 2001, 242 с.

6. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. / Перевод с английского. – М. 1992, 352 с.

7. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс, 2001, 272 с.

8. Дункан Джейк І. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. М. Перевод с английского. М. Дело ЛТД. 1996, 272 с.

9. Колот А.М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу. – Київ.: КНЕІ.1997, 273 с.

10. Колот В.М., Покронивний С.Ф. Підприємство: стратегія, організація, ефективність. – Київ.: КНЕІ 2001, 352 с.

11. Лембарт Т. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем. Київ./ Наукова думка, 2001, 303 с.

12. Маслов Б. Управление персоналом организации. М. 1998, 169 с.

13. Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мра. М. 1991, 453 с.

14. Мотивація праці та формування ринку робочої сили. Заг. ред. П.Г. Саблука. Київ Урожай 1993, 416 с.

15. Трофимова О. Инвесторы в людей. // Менеджмент и менеджер. 2002 №56 (с. 43-44).

16. Цандер Е. Менеджмент малых и средних предприятий / Переклад з Німецької. – Київ: Основи., 1997, 407 с.

A analytical review of development of theory of motivation and its practical application is presented in article, interpreted modern models of personnel motivation in the conditions of the new forms of property and entrepreneurial activity are presented, an application of which in the conditions of Ukraine is considered perspective. Results of researches of modern view of personnel on the motivation problems are analyzed and formulated the ways of rise of its influence on the enterprise activity efficiency on the whole.

Циглик І. І., Кім В. Ф.

МЕНЕДЖМЕНТ ТА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ: СУТНІСТЬ І РОЛЬ В СИСТЕМІ ПІДПРИЄМНИЦТВА

В даній статті автори розглядають різні погляди і на основі узагальнення подають обґрунтоване узагальнююче визначення менеджменту. У статті наводяться функції управління, вказуються шляхи впровадження цих

функцій у практику діяльності підприємств і організацій.

Поняття менеджмент і менеджер в нішній українській економічній науці і прак-

тиці надзвичайно широко розповсюджено. Всі управлінські працівники називаються менеджерами, а системи управління - менеджментом. Є різні тлумачення тих термінів. Деякі дослідники обмежуються однобічними поясненнями і кваліфікують, наприклад, як науку суто про управління. Інші ж дають повніші, всеохопніші визначення. Тому й зупинимо свою увагу на окремих із них, що подаються у багатьох навчальних посібниках, енциклопедіях:

Менеджмент – це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління, спрямованих на збільшення доходу; управління, керівництво, організація управління.

Менеджмент — особливий вид діяльності, змістом якої є цілеспрямований вплив на працівників, на управління й координацію операцій фірми в умовах ринку для досягнення мети, поставленої перед підприємством. У свою чергу управління – це процес планування організації, мотивації та контролю, необхідний для досягнення цілей організації.

Менеджмент (англ. management) – це управління будь-яким соціальним об'єктом і володіння професійною майстерністю, класичними принципами управління; це і почуття господаря, яке об'єднує два суперечливих принципи: бережливе, добросовісне ставлення до людей і арсенал методів, що включають певні хитрощі, які дають змогу без жорсткого адміністративного впливу забезпечити виконання необхідних робіт.

Менеджмент – уміння добиватися поставленої мети, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших цілей; це функція, вид діяльності керівництва людьми в найрізноманітніших організаціях.

Менеджмент – це система організації колективної праці, ефективного використання ресурсів, концентрації зусиль на безпосередньому підвищенні якості роботи персоналу підприємства (організації); менеджмент являє собою поточну діяльність з управління виробництвом товарів чи послуг у рамках основної організації.

Усі ці поняття (більшою чи меншою мірою) відображають суть менеджменту. Однак синтезуючи їх, можна запропонувати й таке положення трактування дефініції: менеджмент – це наука про управління й од-

ночасно особливий вид діяльності персоналу, що володіє цією наукою як системою принципів і методів управління, які спрямовані на досягнення основної мети розвитку народного господарства країни в цілому і окремої фірми (підприємства) зокрема.

Як видно з цього, менеджмент – це своєрідна система управління, і в ефективному запровадженні її на практиці велику роль відіграє реалізація функцій управління, тобто певних видів діяльності, серед яких розрізняють загальні та спеціальні.

Якщо загальні функції управління характеризують напрямки вливу керуючої системи на керувану на певних рівнях господарського керівництва, то спеціальні функції управління пов'язані з діяльністю окремих структурних підрозділів керуючої системи (відділи, робота лінійних і функціональних менеджерів тощо). Спеціальні функції управління впливають із загальних і конкретизують їх відповідно до специфіки об'єкта управління.

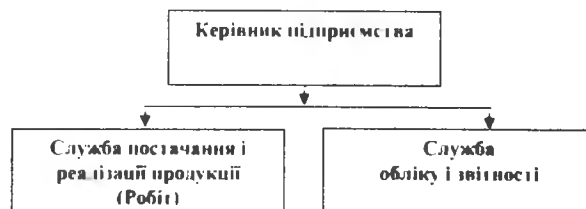
Кількість конкретних функцій та їх диференційованість різні, але кожна з них характеризується відносною відокремленістю, однорідністю, стабільністю, самостійністю, сталістю управлінського циклу й закріплюються за відповідним менеджером для виконання.

Усі конкретні функції управління підприємством на наш погляд можна звести в такі 24 групи:

1. Організація системи і процесів управління з урахуванням вимог ринку;
2. Проведення маркетингових досліджень (вивчення попиту, пропозиції, кон'юнктури ринку, можливості забезпечення конкуренції свого товару);
3. Прогнозування й планування підприємницької діяльності;
4. Конструкторська підготовка виробництва;
5. Технологічна підготовка виробництва продукції чи виконання робіт (послуг);
6. Науково-технічна інформація й управління науково-технічним прогресом;
7. Організація інноваційної діяльності на підприємстві;

8. Стандартизація;
9. Управління якістю праці і продукції (виконаних робіт);
10. Організація праці і заробітної плати;
11. Добір, розстановка, підготовка і перепідготовка кадрів;
12. Управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва продукції;
13. Управління збутом продукції;
14. Облік, аналіз і контроль за підприємницькою (виробничо-господарською і фінансовою) діяльністю;
15. Правове забезпечення підприємства;
16. Ремонтне та енергетичне обслуговування;
17. Транспортне обслуговування;
18. Оперативне управління виробництвом;
19. Будівництво і господарське обслуговування;
20. Охорона праці і промислової санітарії (безпека життєдіяльності на підприємстві, фірмі чи в організації);
21. Пожежна безпека;
22. Охорона навколишнього середовища;
23. Загальне діловодство;
24. Управління соціально-культурно-економічним розвитком колективу.

На основі запропонованого класифікатора необхідно визначити склад підрозділів, чисельність управлінського персоналу залежно від специфіки, кількості працюючих і обсягів виробництва. На великих підприємствах виконання кожної функції управління, як правило, покладається на окремі структурні підрозділи. На малих же, а тим більше на дрібних приватних фірмах на окремі підрозділи управління і окремих посадових осіб покладається кілька функцій управління, або й зовсім не здійснюється організація закріплення функцій управління за посадовими особами. Найпоширенішою схемою управління у приватних фірмах (підприємствах) є така:



При цьому і в такій функціональній структурі у кожному підрозділі є по одній-дві посадових особи. А інші функції? Хто їх виконує? Хто відповідальний за їх виконання? Не зрозуміло і з'ясувати, по суті, не можливо. Це в багатьох випадках призводить до безвідповідальності, порушення законодавства, техніки безпеки, промсанітарії і вимог охорони навколишнього середовища. Повсюдно, а також, і в нашій області, в усіх галузях народного господарства збільшилися випадки травматизму, смертельні випадки.

На таких підприємствах функції управління за окремими посадовими особами документально не закріплюються, зрештою, немає умов для їх виконання. А практикою підприємницької діяльності доведено, що без виконання усіх перерахованих функцій підприємство не може нормально існувати, воно безсиле забезпечити раціональне використання матеріально-сировинних, трудових і фінансових ресурсів, виробництво конкурентоспроможної продукції, зниження затрат на її випуск, впровадження нової прогресивної техніки, механізації і автоматизації ручної праці, підготовки і перепідготовки кадрів. Як же вийти з такого становища?

На наше переконання у статуті підприємства повинна бути вказана схема його управління з розподілом усіх управлінських функцій за окремими посадовими особами: виконання і відповідальність за частину чи й всю функцію, організація виконання цієї функції через платні послуги аудиторських або інших організацій і відповідальність за своєчасність та якість її виконання.

Це відноситься до функцій економічного аналізу, технічного нагляду, техніки безпеки, ціноутворення, пожежної безпеки, промсанітарії, охорони навколишнього середовища, організації і оплати праці, підготовки і перепідготовки кадрів, організації інноваційної діяльності, правового забезпечення,

управління якістю праці і продукції. Це основні функції, які повинні виконуватися на всіх підприємствах, незалежно від обсягу виробництва (виконання робіт, надання послуг) і підприємницького профілю.

Зрозуміло, що для дотримання таких вимог необхідно розвивати в обласних центрах і великих населених пунктах не тільки виробничу та соціальну, а й управлінську інфраструктуру, що охоплювала б зміст перерахованих функцій управління. Власне, це дало б змогу Україні швидше перейти на шлях цивілізованого ринку, розвинути соціальну сферу і сферу матеріального виробництва, що надзвичайно важливо на сьогоднішній період для нашої країни.

The notion of management and manager in present Ukrainian economic science and practice is widely spread. That is why the investigation of this problem is of great importance.

The authors of this article deal with different points of view and on the thorough definition.

Management is a science about the leadership and at the same time the particular kind of the personnel's activity, who has a good command of this science as a system of principles and methods of management which are aimed at the achievement of the main goal of the country on the whole and a separate firm in particular.

The functions of management which the authors divide into 24 groups are underlined in this article. They must be in the focus of management and the regular functioning of business activity. The authors point out the way of using these functions in practice of business activity.

Кривий М. В., Бліннікова О. В.

НАУКОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВИЩОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Стаття присвячена аналізу кількісного та якісного складу наукового потенціалу вищої кваліфікації в області – докторів та кандидатів наук.

Успішне впровадження державної та регіональної політики у сфері наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності в значній мірі забезпечується наявністю розгалуженої мережі наукових організацій та потужного, дієздатного наукового потенціалу. Основу його складають спеціалісти вищої кваліфікації – доктори і кандидати наук.

На 1 жовтня 2003 р. в економіці області

працювало 1109 фахівців вищої кваліфікації, із них 156 – мали науковий ступінь доктора наук, 953 – кандидата наук. На 10 тис. мешканців області припадає 8 висококваліфікованих науковців.

(Для довідки: в цілому по Україні – 15, Закарпатська область – 5, Львівська – 20, Тернопільська – 11, Хмельницька – 6, Чернівецька – 12). [1, с.69].

За рівнем концентрації спеціалістів з вченими ступенями переважає обласний центр, де їх зосереджено майже 93%.

Розподіл вчених між організаціями різного типу характеризується даними:

Розподіл докторів і кандидатів наук на 1.10.2003 р.

Типи наукових організацій	Доктори і кандидати наук, всього		В тому числі:			
			доктори наук		кандидати наук	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
А	1	2	3	4	5	6
Всього	1109	100	156	100	953	100
науково-дослідні інститути	45	4,0	3	1,9	42	4,4
конструкторські організації	3	0,3	-	-	3	0,3
вищі навчальні заклади	909	82,0	151	96,8	758	79,5
науково-дослідні лабораторії та станції	16	1,4	-	-	16	1,7
науково-виробничі об'єднання	3	0,3	-	-	3	0,3
наукові установи	12	1,1	-	-	12	1,3
промислові підприємства	24	2,2	-	-	24	2,5
апарати управління	24	2,2	-	-	24	2,5
інші організації	73	6,5	2	1,3	71	7,5