УДК 373.3:33

Василь Мадзігон, *доктор педагогічних наук, професор,*
академік Академії педагогічних наук України,
директор Інституту педагогіки АПН України
Мирон Вачевський, *доктор педагогічних наук, професор,*
академік Академії наук вищої освіти
Дрогобицького державного педагогічного університету
імені Івана Франка

СУТЬ І ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАКТИВНОГО І ЦІЛЬОВОГО УПРАВЛІННЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ

У статті висвітлюються питання, що стосуються становлення і розвитку менеджменту як самостійній галузі знань, що вимагає постійного глибокого осмислення і засвоєння, а також поєднує у собі спеціалізований вид діяльності, методи і форми управління і підготовки до цієї сфери діяльності фахівців – менеджерів, які володіють культурою управлінського мислення.

Стаття є корисною для студентів, аспірантів і викладачів, для фахівців, які займаються управлінською діяльністю у виробництві та сфері послуг.

Ключові слова: *менеджмент, менеджер, управління, функції, підприємець, керівник, вплив, повноваження, досвід, ринок.*

В статье освещаются вопросы, которые касаются становления и развития менеджмента как самостоятельной области знаний, которая требует постоянного глубокого осмысления и усвоения, а также сочетает в себе специализированный вид деятельности, методы и формы управления и подготовки к этой сфере деятельности специалистов – менеджерам, которые владеют культурой управленческого мышления.

Статья является полезной для студентов, аспирантов и преподавателей, для специалистов, которые занимаются управленческой деятельностью в производстве и сфере услуг.

Ключевые слова: *менеджмент, менеджер, управление, функции, предприниматель, руководитель, влияние, полномочия, опыт, рынок.*

Questions, which touch becoming and development of management as to the independent area of knowledge, which requires a permanent deep comprehension and mastering, and also combines in itself the specialis of activity, methods and forms of management and preparation to this sphere of activity of specialists – managers which own the culture of administrative thought, are illuminated in the article.

The article is useful to the students, graduate students and teachers, for specialists which carry on administrative activity in a production and service business.

Key words: *management, manager, management, functions, businessman, leader, influence, plenary powers, experience, market.*

Актуальність проблеми. Сучасне життя в Україні позначене докорінними політичними, соціально-культурними, економічними сферами. Формується ринкове середовище в якому менеджмент набуває особливого значення для будь-якої організації. Менеджерські функції виконують багато людей, яким необхідні спеціальні знання. І це вимагає від них опанування менеджменту, що є одночасно і наукою, і мистецтвом.

Складні умови господарювання, зміни в техніці і технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від **сучасних менеджерів** всіх рівнів управління, нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу.

Аналіз останніх публікацій. У вітчизняній теорії і практиці освіти питанням менеджменту надається значний інтерес. Появилося значна кількість начально-методичної літератури, як у плані методики так і дидактики новітніх технологій сфери управління виробництвом і трудовими ресурсами. До вагомих робіт слід віднести праці відомих вітчизняних учених М. Єрмошенка [5], О. Ельбрехта [4], Є. Жарикова [6], М. Копельчака [7], Я. Камінецького [8], М. Мурашко [10], Ю. Палеха [11] та ін.

Мета статті є вироблення нової методики навчання та формування у майбутніх маркетологів-педагогів високого рівня професійних компетенцій у галузі менеджменту теорії управління та підготовки до ринку праці учнівської молоді та професійно-технічної освіти.

Виклад основного матеріалу. Терміни “управління” та “менеджмент” нині широко використовується. Зробимо дослідження, що є спільного і відмінного в цих двох поняттях.

Управління – це цілеспрямована дія на об’єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв’язку зі зміною обставин.

© В. Мадзігон, М. Вачевський, 2010

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

СУТЬ І ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАКТИВНОГО І ЦІЛЬОВОГО УПРАВЛІННЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Складовим елементом управління є менеджмент, під яким розуміють цілеспрямовану дію на колектив працівників або окремих виконавців для виконання поставлених завдань та досягнення визначеної мети.

Термін "менеджмент" – походить з англійської мови і означає "керувати, управляти", стояти на чолі, завідувати, бути здатним впоратися з чимось, якоюсь проблемою. За Оксфордським словником англійської мови, менеджмент – це:

- спосіб (манера) поводження з людьми;
- влада і мистецтво управління;
- відповідне вміння й адміністративні навички;
- правила та прийоми ділового спілкування;
- орган управління виробництвом та адміністративна одиниця.

Усі відзначені визначення не розкривають змісту тлумачення менеджмент, але усі разом вони наближають до розкриття його сутності.

Менеджмент – це система, що передбачає здійснення способів, методів, принципів управління, уміння спрямовувати працю людей, їх знання, досвід, інтелект на досягнення поставлених цілей.

Система не стала, а постійно змінювана. Це процес узгодження діяльності людей, об'єднаних в організацію для досягнення загальної мети.

Зазначимо, що Є. Воробйов в довіднику для старшокласника та абітурієнта наводить вислів основоположника сучасного менеджменту Мак-Грегора, який поділяв людей на дві групи X та Y [1]. Люди групи X – споконвічно лініві, безініціативні, постійно прагнуть ухилятися від роботи, уникнути відповідальності. Як спрямувати діяльність таких людей на досягнення загальної мети? Адміністративними методами. Суворий контроль їхньої діяльності, ретельна регламентація робочого часу, особливо якщо на підприємстві переважає погодинна форма оплати праці. Отже, без ієрархічного апарату управління не обійтись. Люди групи Y – радше працьовиті, ніж лініві. Поміж них чимало трудоголіків. Вони цілком віддаються трудовому процесу, особливо, якщо він творчий, не рутинний, бо головне для них – реалізувати свій творчий потенціал, свої здібності. Для таких важливо створити атмосферу максимальної самостійності, ініціативи, виключити дріб'язкову регламентацію.

Адміністративно-командний стиль – це дотримання суворої ієрархії управлінського апарату, це контроль та регламентація діяльності організації нижчого підпорядкування, відповідальність їх перед вищими; людина простий виконавець команд вищого органу управління.

Ініціатива при такому управлінні карається. Пріоритети такого стилю – виконання планів виробництва будь-якою ціною, а плани – це насамперед, обсяги виробництва. Якість, умови праці вторинні. Такий стиль управління породжував особливий вид керівників, для них головне – план випуску товарної продукції.

Демократичний стиль – (його часто називають партисипативним – від англ.participate – брати участь) – орієнтується на максимальну самостійність усіх ланок структури управління працівників.

Працівник – це творча особистість, що реалізує себе у праці. Зацікавленість і відповідальність – дві сторони одного процесу.

Спонукальні мотиви – матеріальні та моральні стимули, відданість підприємству, суспільна значущість виконуваної роботи. Пріоритети – якість діяльності і продукції, тобто орієнтація на споживача. Демократичний принцип управління знаходить своє вираження у сентенції "головне багатство підприємства – його працівники" [2].

Отже, **менеджмент** – це управління, уміння визначити стратегічні й тактичні цілі підприємства, організувати працівників на їхнє виконання поставлених завдань, використовуючи чинники виробництва та мотиви поведінки людей. Об'єктивна основа менеджменту – відокремлення управління від власності. Звідси і відмінності підприємництва від менеджменту.

Французький економіст Бернар Гурней зазначає, що управління є галузь суспільних наук, яка описує та пояснює структури й діяльність органів, які становлять апарат держави і громадських колективів та підпорядковані державній владі.

До основних категорій менеджменту слід віднести поняття організації процесу і функцій управління, рівнів управління, методів менеджменту, стилів керівництва (лідерства), управління колективом (групою), комунікацій тощо. Обсяг управлінської праці, особливо у великих організаціях, значний і потребує відповідного розподілу.

Фундаментальний Оксфордський словник англійської мови, вперше виданий ще у 1933р., дає такі тлумачення менеджменту:

Менеджмент – це спосіб та манера спілкування з людьми (працівниками).

Менеджмент – це влада та мистецтво керівництва.

Менеджмент – це вміння та адміністративні навики організувати ефективну роботу апарату управління (служб працівників).

Менеджмент – це органи управління,

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

адміністративні одиниці, служби і підрозділи. З функціональних позицій **менеджмент – це процес планування,** організації, мотивації та контролю, необхідний для формування й досягнення мети організації.

За напрямами здійснення менеджмент поділяють на виробничий, фінансовий та маркетинг.

Менеджер – це керівник ринкової орієнтації, який добре орієнтується в ринкових відносинах. Тобто це не будь-який керівник, а тільки той, хто своєчасно реагує на кон'юнктуру і динаміку попиту та пропозиції, вміло перебудовує виробництво (діяльність) з урахуванням вимог ринку [5].

Зазначимо, що інтереси менеджера невіддільні від інтересів колективу підприємства. Талановитий менеджер – успіх для підприємства, бізнесу, бо він не тільки управляючий, а й неформальний лідер завдяки авторитету особистості. Він умілий дипломат, чуйний вихователь і, безумовно, новатор, націлений на інноваційні процеси виробництва.

Менеджмент має свою давню історію розвитку і вчені доводять, що ще в Давньому шумері були сформульовані в законах царів Хаммурапі та Навуходоносора управлінські правила. Усього до нової ери фахівці нараховують біля трьох управлінських напрямків. Четверта відбулася в XVII – XVIII столітті, коли почав формуватися розвиток ринкової економіки і почав набувати швидкий розвиток індустрії та різних видів виробництва. Саме тоді й відбулося відокремлення управління від власності.

Управління, ставши професійним заняттям, поступово перетворюється на менеджмент. Наприкінці XIX – на початку XX століття формується концепція, що започаткувала управлінську революцію – теорія раціональної бюрократії Макса Вебера. Вона була реакцією на інтенсивний розвиток промисловості. У цей час народжувалися великі ієрархічні структури, визначалися посадові обов'язки менеджерів, управлінська діяльність набула особливого статусу, підвищилась її значущість і відповідальність у розвитку техніки та засобів цивілізації одним із яких є гуманізація освіти орієнтована на людину як найвищу цінність.

Підвищений інтерес до гуманізації освіти і всієї суспільної свідомості не випадковий: дві світові війни, численні міжнаціональні конфлікти, екологічні катастрофи спричинили масове знищення людей. Припинити цей процес можна лише завдяки гуманізації суспільних відносин. Тому XXI ст. пріоритетним є формування гуманістичного мислення у підготовці менеджерів до сучасного ринкового господарювання. Звісно, одним з важливих завдань сучасної педагогіки вищої школи є виявлення гуманістичного потенціалу особистості громадянина та професіонала. Формування особистості фахівця здійснюватиметься з опертям на аксіологічні (ціннісні) основи освіти менеджерів ринку праці. Отже педагогіка вищої школи має продукувати такі цінності, як духовне життя людини, духовний світ, гуманні відносини і т. ін [4].

Гуманізація освіти означає повагу до особистості, довіру до неї, прийняття її особистісних цілей, запитів й інтересів, створення сприятливих умов для розкриття і розвитку здібностей і обдарувань, повноцінного життя на кожному з вікових етапів для її самовизначення. Суттю педагогічного процесу гуманізованої освіти в підготовці менеджерів є розвиток особистості. До засобів гуманізації освіти залучаємо формування відносин співробітництва між учасниками педагогічного процесу, виховання у студентів морально-емоційної культури людських взаємовідносин, формування емоційно-ціннісного досвіду розуміння людини, виховання гуманної особистості – менеджера – доброзичливого, щирого, милосердного, з розвиненим почуттям власної гідності й поваги до гідності іншої людини працівника, як відзначає академік С. Гончаренко [3].

Як відомо, крім менеджера в ринковій економіці важливу роль відіграє друга ключова фігура – **підприємець.** Підприємство за своєю суттю є основним механізмом здійснення структурних змін в економіці, забезпечення економічного зростання, формування нових підприємств.

Таким чином, підприємець – це людина такого типу, яка готова йти на ризик, новаторство, примноження багатства; яка регулює процес створення чогось нового, що має цінність; яка приймає на себе фінансову, моральну та соціальну відповідальність, отримуючи грошовий дохід та особисте задоволення досягнутим [9].

Можна виділити основні відмінності між менеджером та підприємцем на основі таких ознак:

Стратегічна орієнтація. Менеджер зорієнтований на виконання плану й досягнення ефективності використання тих ресурсів, які є в його розпорядженні, а підприємець – на пошук нових можливостей.

Здійснення задуманого. Менеджер приймає рішення й будь-що прагне його виконати, а підприємець – ризикує й може змінювати ідею, яка виявилась не життєздатною.

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

Залучення ресурсів. Менеджер залучає ресурси з метою забезпечення роботи підрозділів, а підприємець – для досягнення поставленої мети. Тому менеджер зацікавлений у нагромадженні фондів, а підприємець виявляє гнучкість, ризик і використовує оренду, кредит.

Організаційна структура. Менеджер застосовує ту організаційну структуру управління, яка склалася і має ієрархічну природу, а підприємець віддає перевагу горизонтальним організаційним структурам, що спираються на неформальні зв'язки.

- спеціальні знання і вміння;
- інформаційна (управлінська)техніка;
- процес управління.

Процес управління як основи технології. Основою технології менеджменту є саме його процес, тобто виконання певних управлінських функцій. Складові будь-якого управлінського процесу – це ролі, функції; методи, що в своєю чергою також є процес. Зв'язок ролей, функцій і методів менеджменту можна представити схемою:

РОЛІ	ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ	МЕТОДИ
Міжособові (керівництво). Інформаційні. Прийняття рішень.	Планування. Організація. Мотивація. Контроль.	Економічні. Адміністративні. Соціально-психологічні.

Певною мірою ролі менеджера й підприємця можуть перехрещуватися. Так, підприємець, який започаткував нове підприємство, врешті-решт може його очолити, тобто стати менеджером. Своєю чергою, менеджер може відкрити свою справу і стати підприємцем. Однак їх ролі можуть збігатися тимчасово.

Об'єктивність процесів управління потребує поділу управлінської праці. При цьому слід виділити горизонтальний поділ призначення конкретних менеджерів для керівництва підрозділами і вертикальний (координація управлінської роботи).

Сутність підходу до управління з позиції виділення різних шкіл полягає в тому, що у першій половині XX ст. сформувалися різні концепції, що істотно збагатило теорію і практику менеджменту. Виділилися окремі школи, зокрема, наукового управління, класична, людських стосунків і науки поведінки, науки управління.

Процесний підхід – розглядає управління як процес, тобто як сукупність безперервних взаємозв'язаних дій для досягнення цілей за допомогою інших людей.

Системний підхід – це спосіб мислення про організацію і управління.

Ситуаційний підхід – управління вимагає від керівника "ситуаційного мислення", що допомагає визначити прийоми, найбільш сприятливі для досягнення мети організації.

Управлінська діяльність – це безперечно технологічний процес.

Технологія менеджменту – поєднує менеджерські знання, вміння, процес управління та використання інформаційної техніки, необхідні для здійснення бажаних перетворень в інформації і людях. Отже, складовими елементами технології менеджменту є:

В управлінському процесі будь-якого підприємства задіяні чотири основних функції: планування, організація, мотивація і контроль. Саме через їх реалізацію здійснюється управління спеціальними функціями підприємства: операційною, тобто виробництвом, маркетинговою фінансово-працересурсною, іншими словами, управлінська діяльність на підприємстві реалізується за такими напрямками управління:

- виробничим процесом;
- маркетинговою діяльністю;
- фінансовою діяльністю;
- персоналом організації.

Керівництво – це вплив на засадах повноважень і влади на інших людей з тим, щоб останні виконували роботу організації відповідно до її місії та цілей.

Вплив – це будь-яка поведінка однієї особи, яка вносить зміни в поведінку і відносини, відчуття іншої особи.

Повноваження – це обмежене право використовувати ресурси організації і спрямувати зусилля людей на виконання конкретних завдань.

Влада – це можливість впливати на інших людей. Стиль керівництва – це манера поведінки керівника щодо підлеглих.

І тому, менеджери всіх рівнів, свою увагу та енергію повинні спрямовувати на визначення можливостей управління роботами та організаційними структурами і не взагалі, а так, щоб високі рівні випуску продукту досягались за мінімальних витрат.

Відомо, що зміст управління в менеджменті як процесу розкривається в його функціях. Вони є видами діяльності, за допомогою яких суб'єкт управління впливає на керований об'єкт, а тому аналіз процесу управління, з точки зору його функцій, є основою для визначення обсягу роботи

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

по кожній з них, а також чисельності управлінських працівників, і, в кінцевому результаті, формування певної структури та організації керуючої системи.

Досвід підтверджує, що весь спектр сучасних методів управління в менеджменті можна розмістити між двома такими границями: **реактивне** управління – **цільове** управління. Враховуючи такі принципи, менеджери можуть ефективно керувати організаційними структурами, на такій же основі, на якій вони керують роботою. Адже окремий працівник, їхні групи і колективи з їхніми матеріальними і духовними інтересами є головними елементами соціально-економічної системи.

Реактивне управління – це дуже розповсюджений підхід до управління. Його особливість полягає у тому, що планування здійснюється безпосередньо перед початком дій чи вже в їх процесі. Управління зводиться до реакцій на поточні події.

Методи цільового управління – знаходяться на другому спектрі при цьому керівник наперед визначає кінцеві результати своїх дій і розробляє програми робіт по їх досягненню.

Такому підходу до управління характерна наявність шляхів розв'язання проблем. Цей стиль не потребує постійної присутності керівника на його робочому місці. Яка б проблема не виникала, завжди є напрям, який визначає порядок дій і методи розв'язання проблем.

Зазначимо, що успіхом у сфері управління вважається концепція наукового управління Фредеріка Тейлора, засновника школи наукового менеджменту. У межах твердого раціоналізму він сформував основні принципи системи управління індивідуальною працею робітників:

- детальне дослідження трудових процесів, нормування праці на основі безпосереднього виміру витрат робочого часу за допомогою хронометражних спостережень;
- спеціальна система відрядної заробітної плати;
- методи добору, навчання та тренування робітників;
- підвищення відповідальності за наслідки роботи між менеджерами та робітниками.

Наступний крок у розвитку науки і практики менеджменту як школи людських відносин і поведінкових наук – концепція класичної школи адміністративного управління. Її творця Анрі Файоля вважають батьком менеджменту. Він виклав принципи управління, визначив характерні види діяльності керівників – планування, організацію, керівництво, координацію та контроль. Мають повний інтерес для сьогоденної практики такі принципи:

- кожному працівникові – делегування повноважень, достатніх для того, щоб бути відповідальним за виконання роботи;
- інтереси організації переважають над інтересами індивіда;
- працівники отримують справедливу винагороду за свою працю;
- ініціатива заохочується;
- гармонія інтересів персоналу й організації забезпечує єдність зусиль, у єдності – сила.

Анрі Файоль при створені своєї концепції започаткував кількісний, системний, ситуаційний підходи.

Для шкіл менеджменту характерне дослідження поведінки людей в організації, її мотивації, проблем лідерства: адже головний ресурс підприємства – людина.

Ця концепція лягає в основу сучасного менеджменту і висуває на перший план не внутрішні чинники – раціональну організацію виробництва, зниження витрат, а проблему чіткості й адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища. Уряд, споживачі, конкуренти об'єкти постійної уваги менеджменту, організації.

Використовується ситуаційний підхід відповідно до аналізованих конкретних обставин, що впливають на результати роботи підприємства в певний момент. Розробляються специфічні прийоми ефективного досягнення стратегічних і поточних цілей. Підприємство розглядається як система, що має суспільне призначення. Головний ресурс – людина. Мобілізувати її творчу активність можна лише на основі системи мотивацій.

Цільове управління – це високопрофесійний підхід до управління. Він дозволяє встановити:

- що повинно бути зроблено;
- як це повинно бути зроблено;
- коли повинно бути зроблено;
- скільки буде коштувати;
- які параметри роботи потрібно вважати задовільними;
- що зроблено для досягнення успіху;
- коли мають бути вжиті заходи.

Керуючи роботами з досягнення цілі, менеджеру слід постійно враховувати досягнуті результати. Такі завдання цільового управління відображають єдність цілі і результатів. Перші чотири із них відносяться до функції планування робіт з досягнення мети, а останні три – до функції контролю за їх результатами.

У процесі управління є дії, котрі зобов'язаний виконати менеджер особисто тому, що ніхто інший – ні підлеглі, ні спеціалісти із апарату – не виконують їх краще нього. Це його функції, сюди

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

слід віднести окремі важливі аспекти планування, організації, підборі і розстановки кадрів, координацію і контроль робіт.

Окремі дії менеджера можуть бути спрямовані на те, щоб особисто отримати конкретний результат.

Управління і виконання – це особливість праці кожного менеджера, однак далеко не кожен з них усвідомлює різницю між ними.

Так, ці функції взаємопов'язані, але для керівників вищого рівня повинно перевалювати прийняття рішень, а нижчого – організація і виконання.

Коли керівник захоплюється контролем та організацією, то він підміняє інших керівників, тобто виконує чужі функції, отже не встигає або не якісно виконує свої, що призводить до небажаних наслідків. Але менеджери завжди охочі виконувати функцію виконання інколи, щоб показати свою активність.

У сучасному світі залишається модним давнє правило: захворювання легше попередити, ніж його лікувати. Так і сучасний менеджер повинен бути зацікавлений і частіше заохочувати підлеглих за вміння попереджувати виникнення серйозних проблем, а не за здатність справлятися з проблемами.

Зазначимо, що відчувати різницю між управлінням та виконанням і вміти своєчасно вибирати правильні пропорції між ними – у цьому головна риса **професійного менеджера – керівника** [8].

Отже, для досягнення та зміцнення лідируючого положення на даному сегменті ринку потребує перегляду основних застав стилю та концепції управління підприємством. З огляду на це актуальною стала проблема розробки та впровадження на підприємстві концепції стратегічного управління, що являє собою стратегічне управління у вигляді найважливішого елементу діяльності сучасного підприємства та торкається трьох таких життєво важливих сфер організації стратегії розвитку та поведінки в зовнішньому середовищі, стратегії щодо створюваної підприємством продукції та, нарешті, стратегії персоналу підприємства.

Якісні характеристики сучасного управління виділяють діяльність якостей людини ефективної управлінської праці в наступні основні чинники якості, а саме:

Перша якість – здатність керівника бути завжди управляючим, а не "погоничем". У чому полягає різниця між ними. Погонич "підганяє" підпорядкований йому колектив, а управляючий веде за собою.

Друга якість – упевненість у собі. Це не знайомство, а віра керівника в свої сили, у те, що він здатний виконати покладені на нього обов'язки. Життя доводить, що підлеглі не охоче йдуть за керівниками, які самі не вірять в себе і не знають, що робити.

Третя якість – строгість і вимогливість. Керівник завжди повинен вміти поєднати доброту з певною суворістю. Це тісно пов'язане з проблемою дисципліни праці.

Четверта якість – позитивна критика своїх підлеглих. Що це означає? Неправий той начальник, який, викликавши підлеглого, що провинився, тільки й те робить, що перелічує його помилки. Це нічого не дає, а іноді лиш озлоблює підлеглого. Починати можна, звичайно, з критики, але закінчувати слід обов'язковою позитивною вказівкою. Як саме потрібно це робити.

П'ята якість – уміння заохочувати й карати, що на перший погляд звучить дивно. Справа в тому, що в житті важко знайти двох людей, які однаково реагували б на будь-яку критику або зауваження. Є правило загальне: привселюдна критика – найвища міра покарання.

Шоста якість – уміння начальника цінувати час своїх підлеглих. Практика доводить, що коли керівник не вміє цінувати час підлеглих, тим самим він навчає їх не цінувати свого часу. Керівник завжди має вести прийом відвідувачів за розкладом.

Сьома якість – ввічливе, доброзичливе ставлення керівника до своїх підлеглих. Практика свідчить, що коли на чолі колективу стоїть не вихована людина, грубіян, то спрацьовує "ланцюгова реакція", і ця атмосфера взаємної грубості й невихованості поступово запановує в цілому колективі. Хамству немає виправдання.

Восьма якість – уміння говорити і мовчати. Соціологічні дослідження доводять, що у наш час приблизно 70% свого робочого часу керівники говорять. І лише 30% – пишуть, читають, виконують іншу роботу. Тому при підготовці людей до управлінської праці необхідно вчити їх по-діловому, дохідливо і швидко віддавати розпорядження чітко висловлювати свої думки. Йдеться не про ораторське мистецтво: начальнику зовсім не треба бути оратором.

Дев'ята якість – почуття гумору, вміння посміятися, оцінити дотепний жарт, іноді навіть над самим собою.

Висновки. "Менеджмент" – сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом, спрямованих на досягнення цілей підприємства.

"Управління" – це владні відносини, і зміст

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

їх визначається характером власності. За умов формування планомірної ринкової економіки підвищуються вимоги до управління.

До сучасних менеджерів ставлять сильні вимоги, їм доводиться ретельно аналізувати зовнішнє середовище для своєчасного внесення змін у вибраний курс фірми. Вони повинні добре знати особливості діяльності своєї компанії, її сильні та слабкі сторони, щоб передбачити, які зміни принесуть успіх компанії. Іншими словами, управління є основою, сучасною парадигмою до управління всією компанією.

1. Воробйов Є.М. Економіка. Довідник старшокласника та абітурієнта. – Х.: ТОРСІНГПЛЮС. – 2007. – С. 215 – 237.

2. Вачевський М.В., Мадзігон В.М., Примаченко Н.М. Основи економіки: Навчальний посібник. / Вачевський Мирон Васильвоич, Мадзігон Василь Миколайович, Примаченко Наталія Миронівна. – К.: Педагогічна думка, 2007. – 612 с.

3. Гончаренко С.У. Український педагогічний словник/Семен Устимович Гончаренко. – К.: Либідь, 1997. – 376 с.

4. Ельбрехт О.М. Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади і США/ Едьбрехт Ольга Михайлівна. – Монографія. – К.: 2010. – 460 с.

5. Єрмошенко М.М. Менеджмент. / Єрмошенко Микола Миколаєвич. Навчальний посібник. – К.: Національна академія управління, 2006. – 656 с.

6. Жариков Е.С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу. – М.: МЦФЄР, 2002.

7. Копельчак М.П. Культура управління як складова формування сучасного керівника професійно-технічного навчального закладу/ Копельчак Михайло Павлович // Молодь і ринок. – 2010. – №6 (65). – С. 38 – 41.

8. Камінецький Я.Г. Науково-педагогічні та економічні основи управління системою профтехосвіти/ Камінецький Ярослав Григорович // Молодь і ринок. – 2009. – №2 (49). – С. 15 – 19.

9. Мадзігон В.М., Вачевський М.В. Підприємництво: причини виникнення і форми існування, підготовка молоді до підприємницької діяльності// Василь Мадзігон, Мирон Вачевський // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №7(109). – С. 3 – 12.

10. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу/ Микола Іванович Мурашко. – Навчально-практичний посібник. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2002. – 311 с.

11. Пелеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури./Юрій Іванович Палеха. – Навчальний посібник. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2002. – 337 с.

Стаття надійшла до редакції 25.08.2010

Джерела мудрості



"Призначення освіти XXI століття – відродження людського в людині, вивершення її індивідуальності, розвиток свідомого і творчого ставлення до життя, її духовне вдосконалення".

"Дошкільна освіта потребує уваги з погляду збільшення її можливостей щодо раннього розвитку людської особистості, виявлення обдарованості, задатків, сприяння формуванню здібностей, талантів кожної дитини на основі компетентнісного підходу і створення розвивального середовища".

Василь Кремень
президент Національної академії педагогічних наук України,
академік НАН і НАПН України

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com