

ОРГАНИЗАЦИЯ ИЗУЧЕНИЯ НЕКОТОРЫХ ВОПРОСОВ ДИСЦИПЛИНЫ "МЕНЕДЖМЕНТ"

Казакевич Л.А., с.н.с., к.ф.-м.н.

Белорусский государственный аграрный технический университет

Кудрявцева Т.В., доц., к.э.н.

Гомельский кооперативный институт

Одним из наиболее сложных вопросов специальной дисциплины "Менеджмент", изучаемой при подготовке специалистов АПК, является анализ управленческих ситуаций. Студентам предлагается начитать изучение этого вопроса с модели разрешения управленческих ситуаций на предприятиях, которая позволяет осуществить развернутую классификацию управленческих ситуаций с учетом стадии функционирования предприятия, источников ситуации и их содержательных характеристик, определить стратегию и выбрать метод разрешения управленческой ситуации.

Различным стадиям функционирования предприятия соответствуют ситуации процессов развития, оперативные ситуации и ситуации переходных процессов. В число источников управленческой ситуации, выделяемых в соответствии с выполняемыми на предприятии функциями и поддерживаемыми связями, помимо управленческой, интеллектуальной и производственной подсистем, директивной и равноправной сред, необходимо включить потребительскую среду, то есть клиентов, потребителей продукции, покупателей и др. как важнейших участников деятельности предприятия. Действительно, любое предприятие, которое является относительно обособленной единицей и функционирует автономно, должно иметь информационные и материальные связи с вышестоящими органами хозяйственного или нехозяйственного руководства, связи, по которым осуществляются взаимодействия с множеством других организаций, не оказывающих на данное предприятие непосредственного административного воздействия, и связи с заказчиками и потребителями продукции. Связи предприятия с потребительской средой представляются одними из самых важных.

Наиболее общими характеристиками процессов, происходящих во внутренней и внешней среде предприятия, являются живой труд, орудия, предметы, условия и результаты труда. Например, в производственной подсистеме можно выделить труд производственного персонала основного и вспомогательного производства, производственное оборудование, используемое сырье и материалы, архитектуру производственных помещений, организацию рабочих мест, природно-климатические факторы и

выпускаемую продукцию как результат труда. Аналогичным образом могут быть охарактеризованы труд, орудия, предметы, условия и результаты труда в управленческой и интеллектуальной подсистемах, а также во внешней среде.

На каждой из трех стадий функционирования предприятия получаем группировку из 63 различных сочетаний элементов внутренней и внешней среды предприятия и 31 возможное сочетание содержательных характеристик управленческих ситуаций в каждой подсистеме предприятия и внешней среде, а всего 5859 различных управленческих ситуаций. Одним из самых существенных признаков управленческой ситуации является ее размерность, то есть уровень системной сложности. С этой точки зрения можно выделить 30 видов управленческих ситуаций: от размерности $1 \times 1 \times 1$ до $6 \times 5 \times 1$. Размерность $1 \times 1 \times 1$ соответствует простейшим управленческим ситуациям с одной компонентой содержательной характеристики и одним источником. При размерности $6 \times 5 \times 1$ реализуется максимально возможное число сочетаний источников управленческой ситуации и их содержательных компонент, что соответствует самым сложным проблемам в хозяйственной деятельности предприятий.

Все разнообразие процедур по разрешению управленческих ситуаций реализуется через элементарные циклы управления. Под элементарным циклом управления понимается цель управленческих действий, которая связывает источник ситуации во внутренней или внешней среде предприятия с одним из выбираемых объектов воздействия. С помощью элементарных циклов управления можно реализовать полный набор возможных связей между элементами внешней и внутренней сред предприятия. При этом все элементарные циклы управления могут быть сгруппированы по видам стратегий разрешения управленческих ситуаций. Под стратегией разрешения управленческой ситуации следует понимать реализацию одного из возможных вариантов связей между источником возникновения ситуации и объектом воздействия, т.е. тот или иной способ целесообразной деятельности. В соответствии с этим могут быть выделены пять видов стратегий разрешения управленческих ситуаций: регулирование, адаптация, средообразование, маркетинг и инновация. Выбор метода разрешения управленческой ситуации определяется объемом, достоверностью и оценкой информации, характеризующей возникшую проблему. Здесь возможно использование следующих методов: реактивное реагирование, аналоговый, исследовательский и интуитивный.

Практическое применение модели разрешения управленческих ситуаций проводится студентами на примерах деятельности различных предприятий АПК.

