

Курс "Основы менеджмента"

Подолонко Е. А.

к.э.н., доцент

В курсе "Основы менеджмента" приведены основы формирования менеджмента как системы научного управления социально-экономическим развитием страны, регионами, отраслями, предприятиями и организациями.

Дается унифицированная структура объектов управления, рассматриваемых с системных позиций. Формируются результатно-ресурсные составляющие деятельности предприятий, вводится логистика производства. Представлены подходы обеспечения целенаправленность управления социально-экономическим развитием, исходя из известной иерархии потребностей человека. Объекты управления рассматриваются в рыночной пространственной ориентации в динамике изменения потребностей развития производства. Обеспечивающие условия функционирования производства рассматриваются как необходимый компонент согласования оперативного и текущего управления со стратегией социально-экономического развития.

Главное требование рынка - готовность производителя удовлетворить любые запросы потребителя. Для этого производитель как минимум должен иметь возможность своевременно и мобильно обновлять производство своей продукции с учетом запросов потребителя. Необходимо осуществление переориентации системы управления развитием предприятий с традиционного производственного подхода на коммерческо-потребительский, согласование их между собой. Возникает потребность в разработке такого механизма хозяйствования, который позволит в рыночных условиях создать заинтересованность у коллективов предприятий так осуществлять свою деятельность, чтобы удовлетворяя любые запросы потребителей, обеспечивать свое гармоничное комплексное социально-экономическое развитие. Экономической наукой и практикой накоплен значительный опыт решения отдельных составляющих этой проблемы.

Менеджмент представляет собой научную основу управления социально-экономическим развитием общества. Поэтому в курсе обращается особое внимание согласованию и комплексному решению ряда задач, требующих одновременного решения. В числе этих задач обновление ассортимента и повышение качества продукции в соответствии с меняющимися потребностями рынка, повышение эффективности использования исходных производственных ресурсов, обеспечение экологической чистоты переработки материальных и топливно-энергетических ресурсов в конечную продукцию, обеспечение социальной защищенности участников производства и всего населения, сочетание стратегических задач научно-технического прогресса и текущего развития производства, обеспечение гибкости производства.

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

1. Целевая ориентация менеджмента.

Важнейшие из принципов философии менеджмента, разработанные английским ученым О.Шелдоном, гласят, что менеджмент должен соединить

обязательства общества с конкретными нуждами его граждан, а политика, условия и методы промышленного производства должны быть направлены на достижение общественного благосостояния.

Для достижения этой цели требуется рассмотреть три минимально необходимые составляющие этого процесса: возможности населения, так называемый человеческий капитал (человеческий потенциал); ресурсные условия в виде природных условий (ресурсный потенциал); производственные условия (накопленный производственный и финансовый потенциал). Совокупность этих трех видов потенциала, уровень их целенаправленного использования определяют степень достижения главной цели развития - повышение благосостояния населения через перечисленные специфичные ее составляющие, характеризующие потребности человека.

Деятельность каждого человека по реализации этих индивидуальных потребностей в обществе в итоге формируется в социально-экономическую деятельность всего общества, обеспечивающую его развитие.

2. Социально-экономическое развитие как объект управления.

2.1. Пространственная структура объекта.

2.1.1. Территориальный аспект.

Рассматривая государство как объект социально-экономического развития, в его структуре можно выделить как важнейшую составляющую совокупность административных территорий: республики; области; районы области; этнические, экономические или географические регионы; города, поселки и прочие поселения; районы города.

Каждая из перечисленных составляющих сформирована в результате определенной деятельности, экономических, социальных, культурных и прочих взаимоотношений населения, проживающего на этих территориях. Развитие этих территорий с одной стороны происходит стихийно, по инициативе их населения. С другой стороны, для управления развитием каждой из перечисленных территорий имеются определенные органы управления, осуществляющие свои управленческие функции в соответствии с учетом действия объективных законов развития общества, использующие при этом соответствующие методы и информацию.

2.1.2. Отраслевая структура.

Население каждой из перечисленных выше территорий для выполнения своих жизненно необходимых функций занято в разных сферах деятельности. Эти сферы деятельности можно условно объединить в отрасли народного хозяйства: промышленность (топливно-энергетический комплекс, металлургия, химическая и нефтехимическая, машиностроение и металлообработка, лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная, строительных материалов, легкая, пищевая); сельское хозяйство (растениеводство, животноводство); транспорт и связь (железнодорожный, морской, речной, магистральный трубопроводный, воздушный, автомобильный, городской пассажирский электрический, связь); капитальное строительство; природные ресурсы и охрана окружающей среды; бытовое обслуживание населения; торговля; наука, народное образование; культура; здравоохранение.

Перечисленные отрасли народного хозяйства находятся во взаимосвязи друг с другом, рассредоточены по основным территориальным составляющим государства как правило неравномерно и неоднородно, имеют свои органы центрального, а

иногда и территориального руководства, свою специфику, методы и информацию.

2.1.3. Структура предприятий.

В соответствии с особенностями производства продукции каждого конкретного вида или оказания услуг на предприятиях и в организациях перечисленных ранее отраслей формируется состав их цехов и подразделений, решающие стоящие перед ними задачи.

Однако, несмотря на все отраслевые отличия, в составе каждого предприятия можно выделить четыре группы цехов. Основные - где осуществляется производство конечной для предприятия продукции и необходимых для нее полуфабрикатов. Подсобные - где выпускается продукция, используемая в основном производстве как топливо, материалы, способствующие ходу основного процесса (например, в металлургии - кокс, огнеупоры). Побочные - где выпускается продукция из отходов основного производства. Вспомогательные - обеспечивающие бесперебойную работу всех цехов и служб предприятия и включающие в свой состав энергетические, транспортные и ремонтно-механические подразделения. Эти группы цехов находятся в тесном взаимодействии и приоритет среди них естественно принадлежит основным цехам.

2.1.4. Производственно-технологическая структура.

Эта структура свойственна предприятиям в целом и каждому из их подразделений. В практической деятельности с недавних пор появилась потребность найти типовой подход к такой структуре вне зависимости от технологических особенностей процессов производства на предприятиях разных отраслей и в технологически неодинаковых цехах одного предприятия.

В состав таких типовых этапов производственно-технологического процесса любого предприятия и любого его цеха входят: поступление исходных производственных ресурсов; предварительная подготовка исходных ресурсов к процессу производства продукции; переработка исходных ресурсов в готовую продукцию (производство продукции); качественная доводка готовой продукции; комплектация и отгрузка готовой продукции; вспомогательное обслуживание производства.

Перечисленные этапы, рассматриваемые во времени, по численности занятых работников на каждом этапе, по стоимости затрат на каждом этапе дают представление о структуре всего процесса производства продукции, о доле каждого этапа в этом процессе. Они являются самостоятельными объектами управления, независимо от тесной их взаимосвязи друг с другом, имеют специфические отличия в системе управления и подчинены общей комплексной цели управления в целом предприятия, отрасли, территории, общества.

2.1.5. Преобразование структуры объекта управления.

Графическое изображение объекта управления как "черного ящика" позволяет последовательно увидеть его сложность как структурную, так и по содержанию процессов его социально-экономического развития.

В состав результатов, практически отражающих достижение целей создания предприятия, укрупненно входят три их вида: объем производства продукции в количественных характеристиках (P_o); качество произведенной продукции, в соответствующих характеристиках (P_k); уровень удовлетворения потребительского (рыночного) спроса выпущенной (произведенной) продукцией (P_p).

2.2. Ресурсное обеспечение достижения результатов развития.

Структура задач по обеспечению достижения необходимых результатов развития должна формироваться на "входе" рассматриваемой системы. В их состав прежде всего входят ресурсные условия получения конечных результатов в процессе достижения целей развития системы. К их числу относятся обоснованные К. Марксом простые элементы процесса труда: предметы труда (Sp), средства труда (Sc) и собственно живой труд (V). Каждая из этих трех составляющих "входа" представляет самостоятельный вид производственного ресурса. Уровень использования всех этих видов ресурсов характеризует эффективность получения конечных результатов при достижении поставленных целей.

2.3. Взаимодействие составляющих деятельности предприятия и логистика производства.

Составляющие результатной ориентации развития и ресурсного обеспечения достижения необходимых результатов находятся в тесной взаимосвязи друг с другом. Логистика производства представляет собой изучение всех цепочек производственного процесса по отдельности и во взаимодействии. Процесс преобразования исходных ресурсов в конечные результаты в виде отдельных цепочек производства, последовательно меняющих друг друга, в чем-то идущих параллельно и вместе с тем одновременно, особенно в массовом производстве визуально формирует своеобразное колесо процесса, которое представляет собой производственно - технологические этапы процесса преобразования исходных ресурсов в готовую продукцию.

2.4. Обеспечивающие условия функционирования объектов управления.

Обеспечивающие условия функционирования объектов управления охватывают все циклы, от момента принятия решения о создании, к примеру, предприятия, его проектирования, сдачи в эксплуатацию и последующей его деятельности и до момента его реорганизации или ликвидации.

Рассматривая предприятие в конфигурации "черного ящика" можно подчеркнуть, что все обеспечивающие условия его функционирования, правовое (создание, функционирование предприятия), техническое, технологическое, кадровое, организационное, экономическое социальное, информационное и программно-математическое, обслуживают отмеченные выше этапы преобразования исходных ресурсов в конечную продукцию и служат базой, "фундаментом" осуществления этих процессов.

Экологическое обеспечение управления.

Экологическая чистота производства это следствие совершенства технологии переработки исходных ресурсов в готовую продукцию. Чем полнее используются готовые ресурсы, тем выше экологическая чистота производства. Технологические процессы в основном пока далеки от совершенства, ресурсы перерабатываются не полностью, много отходов, разнообразных выбросов в атмосферу, в реки, море.

Традиционно обеспечение экологической чистоты производства представляло собой комплекс мер по очистке сточных загрязненных вод, по улавливанию и очистке газообразных выбросов в атмосферу, по максимальному производственному использованию твердых отходов. Перспективным же направлением является недопущение на предприятие отсталых технологий и применение процессов, комплексно перерабатывающих все исходные ресурсы, то есть - переход на малоотходные и безотходные технологии.

Поэтому в составе документов, формирующих экологическое обеспечение,

должны быть сосредоточены все материалы, позволяющие предприятию перейти на мало и безотходные технологии. Сюда могут быть отнесены классификационные характеристики конечной продукции или результатов и исходных для их получения первичных и вторичных ресурсов, показатели степени полноты переработки исходных материальных и топливно-энергетических ресурсов. Здесь отдельно могут предусматриваться меры экономического характера, обеспечивающие безотходность (малоотходность) производства. К примеру, в планировании - последовательное достижение в применяемых технологиях полного использования расходуемых ресурсов, а в оплате труда - побуждение решения этой задачи. Цены, приплаты и скидки к ним, штрафные санкции - пресекать нерациональное использование как исходных ресурсов, так и готовой продукции у потребителя.

Здесь особое место занимает создание нормативной информационной базы для управления процессом перехода на мало и безотходные технологии. Несмотря на самостоятельный вид кадрового обеспечения, здесь целесообразно сосредоточить отдельно документацию по переподготовке кадров по разработке и внедрению таких технологий. Завершающим звеном во всей этой документации должны быть специальные планы по аттестации технологических процессов по критериям мало и безотходности и направления организационно-технических мероприятий и экономических мер по реализации этих технологий с наибольшей эффективностью и экологической чистотой.

3. Динамичность производства.

Готовая продукция одних цехов служит исходным материалом, сырьем для производства продукции в последующем по технологии цехе вплоть до отгрузки конечной для предприятия продукции ее потребителям (аналогично и в целом по предприятиям). Не смотря на существенные технологические отличия всех этих цехов, для управления деятельностью каждого из них в направлении достижения конечной для предприятия цели, контроль за взаимодействием всех цехов и участков внутри них ведется по довольно узкой группе специальных показателей. К ним относятся показатели, характеризующие: количество и ритмичность поступления в цех сырья, материалов или полуфабрикатов, топлива и энергетических ресурсов; технологические ограничения производственного режима; продолжительность отдельных операций или законченных производственных циклов; объем готовой продукции, ритмичность ее производства.

Особенностью деятельности предприятия является то, что элементы, слагающие ее, функционируют в неодинаковых периодах времени. Так, выполнение установленной технологии производственного процесса на основе государственных или международных стандартов осуществляется коллективом предприятия повседневно, непрерывно в ходе процесса производства продукции. Соответственно непрерывно ведется и учет всех показателей, например, качества сырья, материалов, топлива, полуфабрикатов и готовой продукции. Систематическое повышение качества продукции на базе совершенствования технологии производства охватывает длительные промежутки времени - месяц, год и более. Учет при этом ведется по сортности продукции, ее браку, химическому составу и механическим свойствам, соответственно с систематизацией необходимой информации по перечисленным отрезкам времени. Обновление ассортимента выпускаемой продукции находит отражение в учете информации также за длительные периоды времени (за месяц, квартал, год и более).

Приведенная информация динамики процесса преобразования исходных производственных ресурсов в готовую продукцию предприятия и его цехов показывает, что все процессы можно рассмотреть в четырех группах периодов времени: реальный масштаб времени непрерывных процессов, отражаемый в моментных характеристиках параметров технологических процессов; оперативные периоды времени, охватывающие продолжительность законченных технологических операций и циклов, рабочих смен, суток, недель, декад, нарастающего периода в течение месяца, максимально месяца; текущие периоды времени, минимально - месяц, квартал, полугодие, девять месяцев, нарастающие периоды с начала года, максимально - год; перспективные периоды - свыше года (два, пять и более).

4. Методы, функции и критерии управления.

Для выбора критерия управления целесообразно согласовать процессы достижения основных целей управления и глобального критерия для объекта. Если считать главной целью государства решение проблемы удовлетворения постоянно растущих духовных и материальных потребностей населения, то иерархия потребностей по А.Х. Маслоу может служить содержательной основой решения отмеченной задачи согласования.

Задачей методов управления является построение системы хозяйствования, обеспечивающей совместное достижение корреспондируемых между собой целей развития каждого человека в соответствии с его многообразными потребностями, предприятий и организаций, удовлетворяющих эти потребности, и государства, обеспечивающего скоординированное развитие предприятий в направлении более эффективного удовлетворения всех потребностей населения.

Для уровня предприятий целесообразно в качестве критерия, соизмеримого с используемым на уровне государства, использовать максимум прибыли предприятия, обеспечиваемый деятельностью предприятия в процессе производства и реализации продукции потребителям, выпускаемой в соответствии со всей гаммой потребностей населения в этой продукции.

Возрастающая сложность системы управления народным хозяйством и его звеньями в связи с постоянно усложняющимися экономическими отношениями в процессе производства и реализации продукции привела к необходимости разделения проблемы совершенствования управления общественным производством на различные аспекты, такие как социальный, психологический, правовой, организационно-технический, организационно-экономический, кибернетический и т.д. При этом усиливается значение обеспечения единства, взаимодействия и преемственности всех этих внешне разнородных аспектов. В основе решения поставленной сложной задачи лежит разработка унифицированного подхода к объекту управления, возникает необходимость в обеспечении единства состава и содержания методов управления, используемых в любом аспекте.

В общественном производстве экономические связи направлены на планомерное удовлетворение объективных экономических интересов общества и потребностей конкретных производственных коллективов и каждого их члена. Управление процессом достижения цели по удовлетворению объективных экономических интересов, присущих обществу, осуществляются посредством экономических методов.

Под содержанием методов управления, удовлетворяющих требованиям определенных экономических законов, следует понимать состав и содержание

экономических отношений между людьми в процессе производства и сбыта продукции. Эти методы охватывают экономические отношения между людьми по: планированию; учету и контролю; анализу; принятию решений; регулированию и организации выполнения решений; хозяйственному расчету, экономическому стимулированию и договорно-правовым отношениям. Особенностью всех перечисленных методов управления, отражающих состав и содержание экономических отношений между людьми в процессе производства и распределения благ, является их трансформация при непосредственном управлении объектом в функции этого управления. При этом если метод управления представляет собой способ достижения цели, то функция является решаемой в процессе управления задачей. Все методы управления находятся информационно в тесной взаимосвязи на основе взаимной преемственности отдельных составляющих в процессе функционирования этих методов.

5. Организационные структуры управления. Государственное территориальное и отраслевое управление. Централизованное управление. Децентрализация в управлении.

Перспективы структуры государственного управления.

Государство представляет собой прежде всего совокупность регионов и национальностей. Управление ими осуществляет Верховный Совет. Во вторую очередь - это совокупность отраслей и ведомств, обеспечивающих развитие всех регионов страны, управляет которыми Совет Министров. Главная задача организационной структуры управления - обеспечить согласование развития регионов и отраслей в направлении удовлетворения материальных и духовных потребностей каждого человека любой национальности в этих регионах. Эту задачу - согласования и обеспечения комплексного гармоничного развития территорий и отраслей в интересах человека - должен решать самостоятельный орган, подчиняющийся первому руководителю государства - Президенту, и осуществляющий все функции по решению этой задачи - Президентский Совет.

Структура управления предприятием.

При формировании организационной структуры управления в ней находят отражение: структура и содержание деятельности предприятия; специфика состава предприятия, его внутренних и внешних связей; динамичность деятельности предприятия и особенности трансформации во времени используемой персоналом информации о деятельности предприятия; методы и техника обработки информации о деятельности предприятия.

Принципы формирования организационной структуры управления взаимосвязаны от требований, предъявляемых к технико-экономической информации, используемой в управлении деятельностью предприятия. Эта взаимосвязанность проявляется в процессе использования технико-экономической информации в управлении предприятием. Это относится к вопросам планирования, анализа и учета деятельности предприятия. Наличие в организационной структуре управления предприятием таких отделов, как планово-экономический (для комплексного управления), производственный, технический, сбыта, труда и заработной платы, оборудования, материально-технического снабжения и топливно-сырьевого, полностью соответствует содержанию деятельности предприятия. И наряду с отделами, занимающимися управлением отдельными составляющими деятельности (производственной, технической и т.д.), имеет место отдел

комплексного управления - планово-экономический отдел.

6. Функционально-информационный аспект управления предприятием.

Эффективное и целенаправленное управление социально-экономическим развитием предприятия в целом возможно только при обеспечении четкой специализации функций на каждом уровне управления. Основой такой специализации могут быть рассмотренные составляющие (абстрагируясь от технологической специализации звеньев предприятия).

Прежде всего в такой специализации должен найти отражение фактор времени. Так, на высшем уровне управления для любого объекта должны преобладать функции по перспективному развитию объекта, а на низшем - по оперативному управлению производством. Средний уровень естественно служит своеобразным переходным мостиком от оперативного управления производством через текущее к перспективному и обратно, в зависимости от решаемых задач. Все это должно найти четкое отражение в должностных инструкциях, в которых каждое звено управления должно нести ответственность не просто за выполнение определенных функций, а за степень приближения в результатах своей работы к конечным результатам, вытекающим из главных целей социально-экономического развития страны. Такая ответственность должна касаться не только руководителей уровня предприятий, но и отраслей, регионов и страны в целом. Вопросы содержания функций управленческого персонала должны охватывать не только непосредственно процесс производства по его "входу" и "выходу", по логистике производства, но и в обязательном порядке - все составляющие "фундамента" с экономической и правовой ответственностью высшего уровня управления за степень адекватности "фундамента" (по соответствующей специализации каждого руководителя) динамичным требованиям достижения главных целей развития.

РАЗДЕЛ 2. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

7. Принятие решений в системе управления социально-экономическим развитием.

Если принимаемые решения в управлении социально-экономическим развитием любого объекта носят случайный характер, не имеют четко выраженных границ во времени, в показателях и критериях их выполнения, не подкреплены мотивационными условиями их реализации, то трудно надеяться на их выполнение.

Поэтому каждое хозяйственное решение, чтобы оно было реализовано, должно отвечать определенным требованиям, в число которых входят: целенаправленность и предметность; обоснованность необходимости выполнения; определенность во времени исполнения; адресность исполнителей; комплексность; возможность создания для выполнения мотивационных, организационных и материальных условий; предметность показателей и критериев оценки выполнения; информационная доступность для контроля за ходом выполнения; ответственность лица, принимающего решение, за его правомерность и обоснованность; ответственность исполнителей за эффективность выполнения решения; завершенность оформления решения и его реализации.

7.1. Классификация подсистем управления.

Разработка системной классификации позволяет устранить неопределенность в структуре проблемы, дает возможность рассматривать процессы принятия

решений в тесной взаимосвязи с любыми другими этапами всего сложного процесса управления развитием общественного производства.

Система управления классифицируется по группам подсистем, включающим: пространственно-объектные подсистемы, рассматриваемые пообъектно в целом для народного хозяйства и составляющих его регионов как территориально-отраслевые, а для отдельных отраслей общественного производства - как последовательно взаимоувязанные производственно-технологические и характеризующие собственно процесс общественного производства во всех его стадиях - народное хозяйство, регионы, отрасли, объединения, предприятия и организации, технологические переделы и цехи предприятий, участки и агрегаты цехов;

социально - экономические (результатно - ресурсные) или кибернетические подсистемы, охватывающие для каждого (или любого) объекта общественного производства (рассматриваемого в данном случае как "черный ящик") вход в этот объект в виде количественно ограниченных исходных производственных мощностей C_c , трудовых V , материальных $Сп$ и финансовых ресурсов и уровня их использования, а также выход из объекта в виде готовых результатов, обеспечивающих требуемое благосостояние и всестороннее развитие всех членов общества (например, характеризующихся объемами производства P_o , качеством продукции и труда P_k , уровнем выполнения конкретных потребностей человека, общества P_n);

временные подсистемы, характеризующие динамичность развития общественного производства и позволяющие осуществлять процессы управления обществом на любой период времени его развития, от реального масштаба времени непрерывных технологических процессов и оперативных промежутков (законченные технологические операции и циклы, рабочие смены, сутки, недели в течение месяца) до текущих периодов (месяц, квартал, год) и перспективных (пятилетие, десять и более лет);

функционально-методические подсистемы, решающие локальные задачи обеспечения функционирования ведущих функций и методов управления - учета и контроля, экономического анализа, планирования, принятия управленческих решений, организации их выполнения и регулирования, хозяйственного расчета и экономического стимулирования (основные этапы некоторых из них были приведены ранее);

функционально-иерархические подсистемы, обеспечивающие селекцию информации о ходе развития общественного производства и выдачу ее в каждое звено системной иерархии в соответствии с функциями управленческого персонала, свойственных этому звену;

обеспечивающие подсистемы, специализированные на создании проектных заданий, технических и рабочих проектов всей системы управления и отдельных ее подсистем по перечисленным группам (включая разработку положений и инструкций по всем функциям управления), систем экономической и материальной ответственности и заинтересованности, технического, информационного и математического обеспечения обработки циркулирующей в системе информации;

подсистема комплексного управления и локально-целевого согласования всех подсистем, в которых на основе конечной цели развития общества формулируются промежуточные цели, осуществляется выбор критериев их достижения, методов

согласования всех разнородных сторон развития общественного производства и их соизмерения в направлении достижения конечного комплексного критерия эффективности управления развитием общества.

Классификация управленческих решений. Этапы процесса принятия управленческих решений. Принципы управления. Реализация принципов управления в процессах принятия решений. Специализация управленческих решений в системной иерархии управления производством. Методические основы специализации решений. Анализ существующей специализации функций и решений в управлении. Стандартизация управленческих решений как отражение специализации функций управленческого персонала. Подготовка управленческих решений на уровне предприятий. Экономическое обоснование хозяйственных решений. Концепция системы экономического обоснования хозяйственных решений на основе интеграции неоднородных критериев. Методы оценки уровня комплексного развития производства для обоснования хозяйственных решений.

8. Информатизация управления.

8.1. Концептуальные основы информатизации.

Концепция должна содержать основополагающую идею теории ее формирования, иметь общий замысел и главную мысль применительно к рассматриваемой проблеме. В данной ситуации в качестве проблемы выступает информатизация управления развитием общества. При этом информатизация играет подчиненную роль перед содержанием задач управления и включает в себя совокупность информационных данных для решения этих задач. Обоснованность выбора задач управления и четкость их постановки оказывает непосредственное влияние на структуру и надежность информатизации.

В целях придания определенности и четкости взглядов на процессы информатизации управления, обеспечения единства в их понимании и трактовке, разрабатывают концепцию информатизации.

8.2. Государственное регулирование экономики как основа реализации ее целей.

Для достижения целей развития экономики региона на основе государственного ее регулирования необходимо осуществить структурно-логический анализ процессов социально-экономического развития регионов и условий их информатизации, исследовать концептуальные основы и методологические предпосылки информатизации этого развития и выработать механизм реализации основных положений концепций социально-экономического развития региона и его информатизации. В этих трех составляющих представлены структура и содержание основных путей решения проблемы. Важное место среди них занимают первые две сферы исследования, каждая из которых определена как приоритетная для процессов реализации концепции развития региона. Выбор сфер осуществлен на основе системного анализа, их рассмотрение является постановочным и его необходимо расширить и конкретизировать в программе реализации концепций применительно к условиям каждого региона. Такая структура позволяет увидеть содержательную часть процессов информатизации государственного регулирования экономики от постановки до реализации. Особое значение здесь имеет основополагающая идея теории формирования конечных результатов развития региона. На ее основе строится весь процесс информационного обеспечения государственного регулирования экономики региона, мотивации высокой эффективности деятельности высшего звена руководства.

Научно-методические положения развития экономики и ее регулирования на основе информатизации. Составляющие эффективности социально-экономического развития и его информатизации. Ответственность и заинтересованность руководителей и исполнителей в информатизации экономики. Особенности компьютерной обработки управленческой информации. Разработка алгоритмов выдачи управленческой информации. Обработка аналитической информации для управленческих решений. Управление в условиях компьютеризации.

9. Человеческий фактор в управлении. Американский опыт управления. Общая оценка состояния экономики и управления. Организационные структуры управления. Производительность и качество. Оплата труда. Уровень образования и качество "человеческого капитала". Уровень совершенствования системы учета. Роль правительства в управлении развитием страны. Отечественный опыт управления и попытки его совершенствования. Организационное обеспечение развития регионов страны. Обеспечение объективных оценок работы коллективов и отдельных сотрудников. Роль научных предложений на уровне государственного управления. Проблемы обеспечения целенаправленности управления. Стиль управления.

Список литературы

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Депо. 1992. - 230 с.
2. Подсолонко В.А., Подсолонко Е.А., Башта А.И. Менеджмент в социально - экономических системах. Симферополь: Таврия. 1995. - 230 с.
5. Подсолонко В.А., Подсолонко Е.А. Менеджмент как научная система управления. Часть 1,2. Симферополь: СГУ. 1994. - 47 с.
6. Кен Ховард, Эдуард Коротков. Принципы менеджмента. Управление в системе цивилизованного предпринимательства. М.: Инфра - М. 1996. -270 с.
7. Веснин О.М. Менеджмент. М: Знание. 1996. -469 с.
8. Вершигора. Менеджмент. М.: Инфра - М. 1998. -256 с.
9. Глухов. Основы менеджмента. С.-П.:Специальная литература. 1995. -240с.
10. Уткин. Курс менеджмента. М.: Зерцало. 1998. -432 с.
11. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Гардарика. 1998. -527 с.
12. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. Практикум по курсу менеджмент. М.: Гардарика. 1998. - 282 с.
13. CONTROLLING POLLUTION IN TRANSITION ECONOMIES. Theories and Methods. Edited by Randall Bluffstone, Harvard University, US and Ministry of Environmental Protection, Republic of Lithuania and Bruce A.Larson, Harvard University, US. Edward Elgar Publishing ltd. November 1997 394 pp.
14. DESIGNING INSTITUTIONS FOR ENVIRONMENTAL AND RESOURCE MANAGEMENT. Edited by D.Marc Kilgour, Wilfred Laurier University, Canada and Edna Loehman, Purdue University, US. Edward Elgar Publishing ltd. May 1998 с 352 pp.
15. ECONOMIC GROWTH AND THE ENVIRONMENT. On the Measurement of Income and Welfare. Kjell Arne Brekke, Statistics Norway and University of Oslo, Norway. Edward Elgar Publishing ltd. 1997 192 pp.