

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Матеріали Четвертої
Всеукраїнської наукової конференції,
м. Київ – Дубаї (ОАЕ), 28 лютого – 5 березня 2012 р.*

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2013

Видання здійснене в рамках проекту “Наукові праці МАУП”

К65

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:
Матеріали Четвертої Всеукр. наук. конф., м. Київ – Дубаї (ОАЕ),
28 лют. – 5 берез. 2012 р. / МАУП; уклад. О. В. Баєва, Н. І. Новальська,
Л. В. Старих. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013. — 292 с.

До збірника увійшли доповіді пленарних та секційних засідань, в яких розглядалися питання управління стратегічним зростанням конкурентоспроможності підприємств, сучасних аспектів управління персоналом, управління освітою та методики викладання у вищій школі, концепцій розвитку управління бізнесом, проблем та перспектив розвитку менеджменту в галузі охорони здоров'я.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління, а також усіх, хто цікавиться проблемами менеджменту та розвитком управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

© Міжрегіональна Академія управління
персоналом (МАУП), 2013

© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013

Н. Г. Швець

Роль та місце ергономіки
в підготовці
сучасних менеджерів..... 110

Л. В. Бірдус

Зарубіжний досвід проведення
атестації персоналу 114

В. М. Колпаков

Проблеми методологічного сервісу
системи самоменеджменту
керівника..... 117

Л. А. Дяченко

До питання про організаційні
підходи управління трудовим колек-
тивом та їх взаємозв'язок
із рівнем прибутку
підприємства 120

І. М. Николин

Нематеріальне стимулювання
продуктивності трудової
діяльності в умовах
сучасного виробництва 123

Л. С. Дорошенко

Особливості формування
трудового потенціалу в умовах транс-
формації економіки. 126

М. В. Колпаков

Самоменеджмент у системі
економічних відносин персоналу під-
приємств..... 130

Л. В. Бірдус, Д. Т. Віннічук

Організація діяльності
управлінського персоналу
молочної ферми 133

Н. І. Лапицька

Роль кадрового діловодства в системі
управління персоналом..... 138

Н. Г. Чайка

Необхідні вміння сучасних
менеджерів як орієнтир

для побудови освітніх програм під-
готовки магістрів за спеціальністю
“Адміністративний менеджмент”
143

Л. В. Старих

Досвід організації проходження
наскрізної практики студентами
спеціальності “Маркетинг”,
спеціалізації “Маркетинг
медицини та фармації” 147

К. О. Ткаченко

Організаційно-економічні механізми
підготовки фахівців водного
транспорту..... 151

Н. В. Головач

Структурно-функціональна
модель професійної
компетентності фахівця
з управління персоналом та економі-
ки праці 155

І. Я. Жабюк

Оцінка стану національної
економічної безпеки в Україні..... 162

А. І. Бобунов, Т. В. Семенюк

Метод навчання фахівців
ситуаційного менеджменту
на підставі експертної
інформації 166

С. Ф. Радзімовська

Формування та розвиток адміні-
стративної культури..... 169

Н. О. Комісаренко

Топ-менеджери ХХІ століття 173

О. В. Куроченко, М. О. Левченко

Методи оцінювання рівня
економічної безпеки
підприємства..... 176

М. С. Дученко

Управління бізнес-процесами
на підприємстві та їх оцінка..... 180

МЕТОД НАВЧАННЯ ФАХІВЦІВ СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДСТАВІ ЕКСПЕРТНОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Загострення кризи в Україні призводить до появи різних проблемних ситуацій, розв'язання яких диктується виробничими обставинами і викликає потребу в ефективному керуванні. Це завдання може і повинен вирішувати спеціальний вид керування — ситуаційний менеджмент. Основним елементом, який потребує оцінки, є ситуація, яка порівнюється з станом зовнішнього середовища [1], та станом внутрішнього середовища. Необхідно відзначити, що до сьогодні багато аспектів ситуаційного менеджменту не розроблені, немає методів і прикладів ситуаційного керування, відсутня класифікація ситуацій, а більшість праць авторів зводяться до емпірики ситуацій (“Case study”) [1; 2]. Це ускладнює процес навчання фахівців ситуаційного менеджменту.

Для цього пропонуємо використовувати експертно-навчальну систему (ЕНС) [3]. ЕНС є різновидом комп'ютерних систем. Специфічною особливістю ЕНС є наявність в ній бази знань, де зберігаються вирішен-

ня множини завдань, які входять у програму навчання. База знань безупинно поповнюється і модифікується відповідно до досвіду застосування і вимог користувачів.

На підставі аналізу відомих структур експертних систем [3, 4], до складу ЕНС відносять: базу даних, базу знань, вирішення, процедури суперечності рішень, пояснення отриманого рішення, здобуття експертних знань. База даних призначена для збереження даних, необхідних для прийняття рішення в ЕНС. Цей модуль наповнюють на етапах побудови та навчання ЕНС. База знань призначена для зберігання формалізованих експертних знань із розпізнавання та оцінювання ситуацій у керуванні. Для формалізації експертних знань пропонується використовувати відому модель подання знань — продукційних систем [5]. Формування рішення пропонується у поданні опису змісту об'єкта управління сукупно з еталонними ситуаціями, визначення продукції з еталонною ситуацією, яка відповідає нечіткій вхідній ситуації, та

формування відповідного керівного рішення. Умови рішення продукції задаються еталонними нечіткими ситуаціями. Набір знань ознак, які описують зміст об'єкта керування, у певний час позначимо нечіткою ситуацією.

Нехай $Y = \{y_1, y_2, \dots, y_p\}$ — множина ознак, значення яких формують зміст об'єкта керування. Кожна ознака y_i ($i \in I = \{1, 2, \dots, p\}$) відповідає лінгвістичній змінній $\langle y_i, T_i, D_i \rangle$, де $T_i = \{T_1^i, T_2^i, \dots, T_m^i\}$ — терм-множина лінгвістичної змінної y_i (набір лінгвістичних значень ознаки, m_i — кількість значень ознаки); D — базова множина ознаки y_i . Тоді нечіткою ситуацією будемо називати множину:

$$S = \{ \langle \mu_s(y_i) / y_i \rangle, y \mid y \in Y \}.$$

Наведемо приклад нечіткої ситуації із визначення кризи підприємства: “На підприємстві знизилась якість продукції ($\mu_1 = 0,3$), тому що збільшилась кількість порушень технологічної дисципліни ($\mu_2 = 0,8$). Таким чином, можливе виникнення кризи ($\mu_3 = 0,9$).”

Отже, використовуючи запропонований математичний апарат, можливо розпізнавати “тонкі” ознаки впливу зовнішнього середовища на ситуацію.

Процедура пояснення отриманого рішення формує набір даних, який пояснює отримане рішення.

Процедура здобуття експертних знань в інтерактивному режимі формує оброблені групові експертні знання.

Процедура формування несуперечливості отриманих рішень працює в тому випадку, якщо отримане

рішення не відповідає вимогам користувача.

З урахуванням особливостей ситуаційного менеджменту та вимог до якості їх навчання, пропонуємо таку розробку.

На етапі проектування ЕНС у відомий склад розробників [4], куди входять експерти, програмісти, когнітологи, включити педагога, який взяв би участь у розробці сценаріїв по кожному можливому заняттю з використанням ЕНС.

Завдання розпізнавання та оцінювання запропонованої ЕНС-ситуації пропонується вирішувати за допомогою порівняння відповіді того, кого навчають, з відповіддю еталонного менеджера. Модель еталонного менеджера пропонується формувати на підставі експертного опитування. Таким чином, у складі ЕНС пропонується модуль еталонного менеджера та модуль порівняння відповіді того, кого навчають, та еталонного менеджера.

Отже, запропонований метод дасть можливість забезпечити навчання фахівців ситуаційного менеджменту.

Література

1. Василенко В. О., Шостка В. І., Клейменов О. М. Ситуаційний менеджмент: Навч. посіб. 2-ге вид. — К.: Центр навч. л-ри, 2005. — 372 с.
2. *Менеджмент*: Навч. посіб. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка. — К.: МАУП, 2007. — 816 с.
3. Герасимов Б. М., Оксюк О. Т., Шворов С. А. Проектування та застосування експертно-навчальних сис-

- тем: Монографія. — К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2008. — 263 с.
4. *Інтелектуальні системи*: Навч. посіб. / А. І. Бобунов, Б. М. Герасимов, Ю. О. Колос та ін. — Ж.: ЖВІ ім. С. П. Корольова, 2006. — 320 с.
5. *Ротштейн О. П.* Інтелектуальні технології ідентифікації: нечіткі множини, генетичні алгоритми, нейронні мережі. — Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 1999. — 320 с.