

личностью руководителя и способом исполнения им управленческих функций в процессе реализации целей предприятия.

Первые исследования стилей управления и их влияние на стимулирование проводил в начале тридцатых годов двадцатого века американский психолог К. Левин. С тех пор многие исследователи занимались проблемой стиля управления с целью нахождения обобщений. Из материалов их исследований можно установить три главные направления; попытки классификации стилей управления, попыток создания ситуационной теории управленческого производства. В последующем материале настоящей статьи дана краткая характеристика важнейших исследований, касающихся факторов, детерминирующих стиль управления (второе направление), вместе с тем представлены результаты исследований автора, проводимые в польских строительных организациях.

Нами проанализирован основной ряд факторов, влияющих на стиль управления. Это - культура народа, положения на рынках труда, род занятий, ответственность руководителя, субкультура управленческой Среды, разобщенность управления, квалификация подчиненного.

Исследованиями были охвачены 9 строительных организаций, действующих в ченсгоховском регионе. В числе анкетированных директора строительных фирм, мастера, руководители объектов, руководители группы работ.

Анализ полученных данных позволяет установить факторы о высшей степени влияния на стиль управления: квалификация руководителя, квалификация подчиненных, род занятий, степень свободы руководителя. В то же время решающими названы степень свободы и квалификация руководителя и подчиненных.

Анкетированные выразили мнение, что стиль управления в строительных организациях имеет большое значение. (29 ответов) или решающим (8 ответов) фактором на свободном строительном рынке.

СОВЕЩАНИЯ В ФИРМЕ

Набиан Арнольд

Совещания в каждой фирме - необходимость. Работая на руководящей должности, их не любить, но участвовать в них необходимо. Руководящие кадры на Западе на подобные мероприятия посвящают 10-30% рабочего времени. А это очень много. В связи с этим в высокоразвитых странах ведутся поиски таких способов их организации и проведения, которые были бы наиболее рациональны и полезны. В зарубежной литературе публикуется много материала на эту тему (среди прочих В.Шнейдер, Р.Лейхер, В.Берри, Р.Лебель, Р.Ругледер, Е.Шваллер и др.).

Как показывают наблюдения и практика, рационализм и полезность совещаний, проходящих в большинстве польских фирм, как правило, невелики, а время, отведенное на них очень часто потеряно. Целью на-

стоящей статьи является желание поделиться с хозяевами предприятий и руководящими кадрами некоторыми замечаниями относительно правильной организации и проведения совещаний, каждое совещание требует соответствующего приготовления.

Главные правила следующие:

1. Если же нам недостает убедительных аргументов, рассмотрим возможность опереться на выступления других участников, которые выступали раньше. Не следует фиксировать свою точку зрения "на силу", равно как и защищать ее любой ценой, а, в особенности, следует избегать персональной критики. Если наша концепция окажется непопулярной, следует отложить ее на позже, и представить ее в ином варианте. Если и дальше она окажется не принятой, лучше всего от нее отказаться и не следует считать это личным поражением.

2. Участников совещаний в зависимости от способа их поведения подразделяют на: всзнающих, любящих поговорить, несмелых, молчунов, безразличных, послушных, злостливых, положительных. Некоторые литературные источники рекомендуют, как следует реагировать на поведение каждого из названных участников.

3. После окончания совещания следует быстро доставить участникам отчет. Таким образом подчеркивается значение и важность прошедшего совещания и устраняется возможность забыть детали. Отчет должен содержать план действия, касающийся важнейших дел, которые были предметом совещания, а именно: вид работ, предусмотренных к исполнению; величина предусмотренных средств; количество людей и оборудования; ожидаемые результаты.

КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Прыкина Л.В., Барсов Е.В

Оценку эффективности деятельности строительных предприятий целесообразно производить по их характерным состояниям: проектной модели, ее овеществления и функционирования. Совокупность показателей объединяется в компоненты: организационно-технического уровня; структурной инвестиции; финансового состояния.

Анализ организационно-технического уровня модели предприятия оценивается по двум группам: I - воздействие элементов и их сочетаний на эффективность производства; II - воздействие организационной структуры производства на надежность ее функционирования; III - систематизация эффектов и оценка эффективности систем с учетом их жизненного цикла.

Анализ инвестиционных процессов включает в себя: динамику инвестиций; структуру инвестиций; доходность инвестиций; анализ путей и способов использования инвестиций.