

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ

Випуск 13

Матеріали

*Міжнародної науково-практичної конференції
“Управління бізнесом в умовах глобальної нестабільності”
м. Київ, МАУП, 26 березня 2015 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2015

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 2 від 25.02.15)*

Редакційна колегія:

А. М. Подоляка (голова), д-р юрид. наук., проф.;
А. А. Ігнатченко (заступник голови), канд. техн. наук;
О. В. Баєва, д-р біол. наук., проф.;
І. П. Бідзюра, д-р політ. наук, проф.;
М. Ф. Головатий, д-р політ. наук., проф.;
В. Б. Захожай, д-р екон. наук, проф.;
А. С. Лисецький, д-р екон. наук., проф.;
К. В. Муравйов, канд. юрид. наук., доц.;
І. П. Розпутенко, д-р наук держ. упр., проф.;
Л. В. Романова, д-р екон. наук, проф.;
В. Є. Сафонова, д-р екон. наук;
Г. П. Ситник, д-р наук держ. упр., проф.;
Ю. П. Сурмін, д-р соц. наук, проф.;
Н. М. Чернуха, д-р пед. наук., проф.

Матеріали подано в авторській редакції.

Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Становлення і розвиток української державності : [зб. наук. пр.] /
МАУП. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2008 —

С76 Вип. 13: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. “Управління бізнесом в умовах глобальної нестабільності”, 26 березня 2015 р. / редкол.: А. М. Подоляка (голова) [та ін.]. — 2015. — 300 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези учасників науково-практичної конференції, присвяченої проблемам реформування системи управління бізнесом в умовах розгортання кризових ситуацій та глобальної нестабільності.

Для науковців і громадсько-політичних діячів, керівників та власників бізнесу, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і бізнесу.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

Утвенко В. В.

Проблеми надання житлово-комунальних послуг населенню на сучасному етапі розвитку України 247

Могилевская О. Ю.

Ключевые аспекты развития маркетинговой деятельности промышленной компании в условиях современного рынка 251

Маценко Є. В.

Науково-методичні підходи формування стратегічних пріоритетів ефективного функціонування національної економіки в контексті глобальних тенденцій 255

Кулик П. Л.

Динаміка структурних складових податку на додану вартість 262

Голуб О. В.

Маркетинг в умовах фінансово-економічної кризи 267

Рудик О. В.

Управління підприємством в умовах економічної кризи 270

Швець Н. Г.

Діагностика наявності здібностей до стратегічного мислення 273

Єріна І. В.

Аутсорсинг у системі управління бізнесом 277

Середюк К. В., Філіппов М. І.

Децентралізація доходів місцевих бюджетів України в умовах фінансово-економічної кризи 280

Левченко В. М.

Методичне забезпечення планування діяльності туристичного підприємства в умовах ринкової економіки 283

Волобоєва Т. В.

Діяльність страхових компаній в умовах кризового стану 288

Янюк К. В.

Інноваційні методи просування фітнес-послуг в кризових умовах 292

Солдатко О. М.

Проблема управління фірмою з імпорту в Україну стоматологічних матеріалів за умов нестабільної економіки 296

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ

Становлення і розвиток української державності, вип. 13, с. 255–261

Світ, який динамічно розвивається та набуває у цьому розвитку нових сутностей, робить нечувані для національної економіки виклики. Реалізація національних інтересів сьогодні відбувається в умовах глобалізації. Це умови, за яких економіка будь-якої країни виявляється органічно пов'язаною зі світовою економікою. Потреба в динамічній інтеграції національних економічних систем у світове господарство являє собою в сучасних умовах глобальну закономірність кінця XX — початку XXI ст. Тому економічний розвиток у національних рамках і зовнішньоекономічних зв'язках нерозривно пов'язані один з одним і є ланками єдиного процесу.

Національна економіка, у власному розвитку, повинна орієнтуватися на чіткі орієнтири, які конкретизуються в межах стратегічного документа. Подібний документ має виступати пріоритетним щодо основ реалізації державної політики розвитку в контексті глобальних тенденцій і дотримання національних інтересів. За умови відсутності подібної розробки це призводить до варіативних дій на національному рівні щодо стосунків із рештою світу. Крім того, відсутність чітких стратегічних пріоритетів переводить ситуацію у сфері контактів із глобальними процесами у ранг малокерованих. Наслідком цього є надмірна кількість сценаріїв несприятливого характеру, які реалізуються в межах України. За подібної умови і конкретні суб'єкти діють на власний розсуд і часто приймають рішення, які відносно національних пріоритетів є маловідповідними.

Хоча, з іншої сторони, відсутність цих пріоритетів зовсім не свідчить про те, що держава не дотримується національних інтересів. Часто ординарною є ситуація, коли центральні органи державної влади реалізують власну політику на основі бачення, яке є відображенням урядових консультацій, рішень, нарад. Іншими словами, вони діють відповідно до чітких напрямів, які для інших суб'єктів не є такими очевидними і тому потребують формалізації.

Зважаючи на це, розробка подібної стратегії та її ефективна реалізація повинні бути мегазавданнями для держави та її органів влади, зважаючи та-

кож і на ризики і загрози перехідного періоду, які існують для України. Адже саме суспільство перехідного типу визначається високим попитом на стратегії [2]. На період трансформацій, як свідчить досвід, і припадає своєрідний пік розробки стратегічних документів, які повинні спрямовувати розвиток певної сфери. Реалії сьогодення підтверджують справедливості цього твердження. Так, відомі численні стратегії у економічній сфері, соціальній, з питань безпеки і сталого розвитку.

Важливою ознакою стратегії є її компліментарність — взаємодоповнюваність з іншими стратегічними документами, які існують в державі. Крім подібної стратегії існує цілий перелік документів стратегічного змісту, що визначають пріоритетні напрями розвитку як держави і регіонів, так і окремих систем, ринків, їх елементів тощо. Важливою у цьому відношенні є орієнтація на можливість цих документів доповнювати один одного і відповідати за основними стратегічними пріоритетами.

Якщо, до прикладу, у стратегічному документі, який визначає основні засади розвитку України на тривалу перспективу, зазначено про вектор А, то стратегія забезпечення ефективного розвитку національної економіки в контексті глобальних тенденцій не повинна йому суперечити у своєму змісті. Крім того, кожний регіон держави має свою власну стратегію розвитку на тривалу перспективу (як правило, на найближчі 10–15 років), існуванням якої також можуть визначатися і окремі ринки або групи галузей. Основне їх завдання у цьому відношенні — не суперечити загальнодержавним стратегіям.

Умовою дієздатності стратегії є її забезпеченість необхідними ресурсами. Враховуючи той факт, що документ є загальнодержавним за значенням, то і необхідну кількість ресурсів повинна забезпечити саме держава (разом із залученням до цього процесу інших суб'єктів). Однією зі складових ресурсів є управлінський, який передбачає виділення керівних структур, які, серед інших функцій, повинні забезпечувати проведення стратегічного аналізу поточної ситуації. Основною метою такого аналізу є не надання готових відповідей на існуючі питання, а полегшення розуміння самих питань [1, с. 44]. При формуванні стратегії подібний аналіз дасть змогу чітко розуміти особливості ситуації та, на основі цього, формувати адекватні рішення.

Більшість стратегічних документів, які розроблені, мають переважно теоретичний характер, так як є абстраговані від реальної ситуації у сфері, для якої документ розробляється. Здебільшого саме значний рівень теоретизації робить їх віртуальними до практичного використання. З метою запобігання цьому важливим питанням є розробка саме ефективної стратегії, основними рисами якої, на думку Дж. Томпсона, є наступні позиції: адекватність до потреб середовища та ресурсного забезпечення, можливість стратегії реалізуватися (реалізовуваність), прийнятність стратегії [4]. Адекватність — важливою рисою стратегії є її відповідність до потреб середовища, щоб цілі та завдання визначалися прийнятністю до параметрів умов, для яких стратегія і формується. Важливою умовою ефективності є і ресурсна підтримка. Мож-

ливість реалізації — на основі узгодженості цілей та інтересів суб'єктів, які повинні її здійснювати, з поточними особливостями. Прийнятність — можливість стратегії відповідати суспільним інтересам та потребам, необхідна зворотня реакція, мінімальні ризики та інше.

Виходячи з цього, основні положення стратегії необхідно формулювати на основі врахування поточних параметрів розвитку держави в умовах глобальних викликів і загроз, можливостей прояву глобальних процесів на рівні держави та регіонів, їх особливостей у межах систем та ін. Таким чином, стратегія повинна найбільш повною мірою відображати поточні особливості у досліджуваній сфері та формувати передумови як для посилення наявних переваг, так і зменшення несприятливого впливу ризиків та загроз. На нашу думку, у цій ситуації доцільною є орієнтація на висновки SWOT-аналізу, який узагальнює базові особливості (хоча і не всі), а також PEST+M-аналізу.

За своїм характером стратегія є комплексним документом, в якому забезпечується єдність її складових елементів на основі причинно-наслідкового зв'язку і структурно-змістовних аналогій. Комплексність забезпечується врахуванням основних явищ і процесів, які належать до сфери дії та здійснюють вплив на базові складові. Наприклад, основною є мета, яка реалізується відповідно до напрямів, які, у свою чергу, розкриваються за допомогою завдань.

Таким чином, у межах стратегії пропонується виділяти наступні елементи: стратегічна мета, напрями забезпечення, завдання, варіанти реалізації, основні наслідки. Ці складові повинні бути довгостроковими за характером, що передбачає включення до змісту таких положень, які б дали змогу забезпечити прийнятні параметри розвитку держави на перспективу.

При визначенні елементів доцільним вважається врахування позиції Р. Гранта [1], згідно якої ключовими елементами успішної стратегії є наступні: довгострокові прості і узгоджені цілі, розуміння оточуючого середовища, об'єктивна оцінка ресурсів, ефективна реалізація. Ефективна реалізація є одним з ключових елементів успішної стратегії і повинна стосуватися всіх інших складових. Подібні елементи є доречними при побудові стратегії успіху для організацій. Можливо їх екстраполювати і до державних стратегій.

Крім того, питання стратегії тісно пов'язані із тактичними напрямками, так як останні дають змогу реалізувати конкретні стратегічні позиції. Між собою вони співвідносяться як загальне та часткове. Як відзначає фон Клаузевіц, який вивчав військову справу, тактика навчає, як використовувати військові сили в битвах, а стратегія дає уявлення про те, як використовувати самі битви для реалізації військових цілей і завдань [3]. Необхідно, щоб зв'язок між стратегічними положеннями визначався можливостями свого продовження в межах тактичних заходів.

Ключовим моментом стратегії є її стратегічна мета, якій підпорядковуються основні позиції документу. По суті, у ній конкретизується ідеологія документу. Враховуючи її значення, необхідно, щоб вона, у власному визначенні, дала змогу відобразити ключові позиції стратегічного розвитку держави.

Якщо окремі положення стратегії можуть варіювати або модифікуватися залежно від поточної ситуації та її вимог, то мета залишається незмінною, так як вона конкретизує у своєму змісті напрям розвитку національної економіки.

У цілому досить складно сформулювати стратегічну мету для ефективного розвитку національної економіки, що зумовлюється впливом багатьох факторів. Якщо ж реалізувати поставлене завдання ще з урахуванням впливу світових процесів, то подібне формулювання є складним.

На нашу думку, стратегічна мета для національної економіки в контексті глобальних процесів полягає у забезпеченні сталого розвитку держави на основі ендогенних (національних) орієнтирів з врахуванням внутрішніх і зовнішніх переваг для зростання її конкурентоспроможності у глобальному вимірі. Таким чином, основними моментами для стратегічної мети є наступні позиції: 1) розвиток держави має бути виключно підпорядкований національним орієнтирам; 2) орієнтація на врахування системи внутрішніх і зовнішніх переваг; 3) це в кінцевому підсумку має сприяти зростанню конкурентоспроможності держави.

Стратегічна мета розкривається на основі конкретних напрямів, які виступають “точками притягіння” для можливих векторів реалізації мети. Напрями, при власній реалізації, формують адекватне середовище для розкриття конкретних завдань. Без цієї умови завдання будуть важко реалізовуватися, так як не будуть визначатися існуванням сприятливого середовища і чітких пріоритетів, яким вони підпорядковуються.

Пропоновані напрями є пріоритетними серед множини інших, так як концентрують основні можливі шляхи реалізації стратегічних положень. Однак, враховуючи змінні тенденції на сучасному етапі, можуть доповнюватися іншими положеннями, актуальність яких є ваговою.

1. Стабільність розвитку держави у всіх її ключових напрямках (орієнтація на позакризовий розвиток). Передбачається формування такого шляху розвитку, який би був “не кризовим” за своїм змістом. Основні акценти повинні бути зосереджені на тому, щоб мінімізувати вплив саме кризових явищ зовнішнього спрямування, так як вони визначаються вагомих несприятливим потенціалом впливу.

2. Посилення і розширення ролі і функцій держави (державних структур) у системі взаємодії із глобальними процесами. В цьому відношенні мається на увазі, що держава повинна відігравати більшу роль в питаннях реагування, моніторингу, ресурсного забезпечення та ін. Якісна і ефективна політика держави у цьому відношенні є запорукою можливості реагування на прояви зовнішніх процесів. Крім того, в арсеналі держави необхідними є і відповідні механізми реагування (регулювання), які б дали змогу блокувати несприятливий сценарій розвитку подій.

3. Реформування базових засад розвитку національної економіки в сенсі збалансування основних пропорцій, посилення її якісних і кількісних параметрів, модернізації. Це дасть змогу державі зміцнити свій потенціал, який формується на основі врахування багатьох складових. Подібний потенціал, в свою чергу, буде запорукою прийнятних позицій держави перед глобаль-

ними проявами. Таким чином, подібне реформування дасть змогу сформувати потужне внутрішнє середовище, яке визначиться можливостями відповіді для середовища зовнішнього.

4. Ефективне використання сприятливих факторів і передумов розвитку. Одним з ключових напрямів реалізації мети є більш ефективне залучення в обіг всього комплексу наявних переваг, які має держава. Важливим є використання потенційних переваг, які для поточного періоду не використовуються. За такої умови цей підхід дасть змогу певною мірою компенсувати дефіцит окремих видів ресурсів.

5. Формування альтернативних стратегій розвитку, які б надавали можливості ситуативно орієнтуватися на зовнішній напрям та його ресурси. Враховуючи вагомі ризики і загрози, які генерує глобальне середовище, на поточному етапі розвитку доцільним є утримання від надмірної орієнтації на ресурси ззовні. У випадку отримання подібних наявних вагомих ризиків і щодо умов їх відшкодування. Раціональною видається орієнтація на внутрішні резерви. У випадку необхідності використання ресурсів зовнішніх рішень про прийняття такого варіанту розвитку подій повинне бути виваженим та обґрунтованим.

При визначенні стратегічних завдань доцільною є їх змістовна орієнтація на окремі напрямки, кожний з яких дає змогу вирішити і охопити конкретну групу проблемних питань. Причому, така орієнтація може бути і змістовною — щоб кожному блоку відповідали конкретні завдання.

Можливо виділити наступні блоки: I — законодавчий (удосконалення існуючих та розробка нових законодавчих актів у сфері регулювання відносин із зовнішнім середовищем). II — виконавчий (визначаються механізми та можливості адекватного регулювання подібних явищ і процесів). III — інструментальний (розробка інструментів коригування, впливу на зовнішні процеси, які б давали можливість змінювати їх характеристики при потраплянні на територію держави). IV — координаційний (напрями взаємоузгодженої роботи всіх складових системи). V — інституціональне середовище (система установ та структур, відповідальних за регулювання питань взаємодії). Виділені блоки повинні бути враховані при розробці стратегії. Завдання стратегії повинні визначатися приналежністю до напрямів згідно цих блоків.

Важливо, щоб стратегічні завдання відповідали певним вимогам, що значно полегшить можливості їх прикладного виміру. На відміну від мети і напрямів, завдання є найбільш “дієвими” щодо можливостей втілення у практичний вимір. Виходячи з цього, при їх формулюванні необхідно враховувати шляхи їх реалізації.

Варіанти реалізації стратегії можуть диференціюватися на основі наступних підходів: із врахуванням загальної “успішності” перебігу подій — оптимістичний, реалістичний, песимістичний; на основі рівня реалізації сформованих положень — високий, прийнятний, низький; із врахуванням вірогідності ефективного розвитку — ефективний, прийнятний, неефективний. Для цих трьох можливих змістовних варіантів характерна одна риса — перший варіант передбачає високий рівень реалізації, а решта — менш вагомий.

Виходячи з цього, пропоновані варіанти реалізації стратегії теж будуть орієнтуватися на подібний підхід.

Варіант I. Положення стратегії ефективного розвитку національної економіки реалізовані повною мірою. Досягається стратегічна мета, основні напрями, завдання. На основі цього розвиток національної економіки визначається параметрами ефективності. Враховуючи ситуацію, що це відбувається в контексті дії глобальних процесів, то цей варіант важко досягається. Для того, щоб він був реальним, всі положення стратегії необхідно реалізувати на високому рівні.

Варіант II. Засади стратегії виконуються не повною мірою, окремі з них реалізуються формально і не знаходять прикладного відображення. Враховуючи певні складності, які можуть виникати під час впровадження стратегії у прикладний вимір, вони можуть стати вагомою перешкодою для її реалізації. Це, у свою чергу, заважає повній орієнтації на сформульовані позиції.

Варіант III. Основні положення стратегії, як наслідок впливу різних факторів, не враховуються при проведенні державної політики. Як наслідок цього, національна економіка не визначається ефективним розвитком і, крім того, відчуває вагомий вплив процесів несприятливого походження від зовнішнього середовища. За таких умов держава виявляється в цілому не готовою до адекватного розвитку в умовах глобальних впливів.

З метою гарантування безпечного розвитку держави найбільш дієвим є, звичайно, варіант I — реалізації стратегії, коли досягаються найвищі показники розвитку, які будуть найбільшою мірою відповідати її національним інтересам. Основні ризики і загрози у цьому випадку будуть мінімізовані. Таким чином, внутрішній простір держави буде безпечним.

Основні наслідки реалізації стратегії залежать насамперед від варіанту, за яким піде розкриття самої стратегії. Ці варіанти формують своєрідне “наслідкове поле”, в якому розвивається держава. Основним наслідком найвищого рівня, що є орієнтиром для держави, є її сталий розвиток на основі національних пріоритетів і системи переваг з метою посилення конкурентоспроможності у глобальному середовищі.

Висновки. Таким чином, найбільш прийнятним варіантом є найповніше врахування і дотримання положень стратегії, що в кінцевому підсумку дасть змогу державі забезпечити власний ефективний розвиток в складних умовах глобалізованого світу та відстояти власні інтереси. За умови цього не тільки держава як суб’єкт, але й інші учасники процесу зможуть розвиватися в стабільних умовах — таких, що будуть визначатися мінімальною кількістю можливих криз, загрозливих ситуацій тощо. Крім того, за такої умови Україна зможе реально посилити власну конкурентоспроможність у глобальному вимірі, що дасть змогу державі акумулювати додаткові ресурси для власного розвитку.

Література

1. Грант Р. М. Современный стратегический анализ / Р. М. Грант. — СПб.: Питер, 2008. — 560 с.

2. *Жаліло Я. А.* Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика: [монографія] / Я. А. Жаліло. — К.: НІСД, 2003. — 368 с.
3. *Минцберг Г.* Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. — СПб.: Питер, 2001.
4. *Thompson J. L.* Strategic Management / J. L. Thompson. — Thomson Learning, 2001.