

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

Корецька О. В.	
Оцінка конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільності	64
Берестецька Л. М., Берестецька К. О.	
Використання інформаційних технологій в туристичному бізнесі.....	68
Бурсов Р. В.	
Застосування економічного стимулювання технологічного оновлення промислового підприємства в умовах глобальної нестабільності.....	72
Казак О. О.	
Деякі аспекти дослідження структурної трансформації машинобудівних підприємств	75
Железняк К. Л.	
Оцінка факторів загроз автотранспортного підприємства в умовах кризового стану економіки	78
Левченко Ю. М.	
Основні напрямки удосконалення управління персоналом туристичного підприємства.....	81
Рассадин В. С.	
Управління компанією зі страхування зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання України за умов нестабільності національної економіки	88

СОЦІАЛЬНІ, ГУМАНІТАРНІ ТА ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Ельбрехт О. М.	
Актуальні проблеми глобалізації	92
Головатий Н. Ф.	
Новая парадигма развития образования в современном трансформирующемся мире	95
Сафонова В. Є.	
Управління підприємницькою діяльністю державних вищих навчальних закладів	101
Сурмін Ю. П.	
Теоретико-методологічні аспекти застосування кейс-методу в бізнес-освіті України	109
Лісовський П. М.	
Духовний вимір розвитку бізнесу в умовах глобалізаційних змін	113
Костюк Т. О.	
Перспективи розвитку малого і середнього бізнесу в Україні за умов політичної нестабільності	116
Пугач В. Г.	
До питання про економічну безпеку України: аспект ідеології.....	119
Новальська Н. І.	
Необхідність та специфіка підготовки управлінських кадрів вищої ланки нової генерації — фахівців з бізнес-адміністрування	122

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДЕРЖАВНИХ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Становлення і розвиток української державності, вип. 13, с. 101–108

У ринковій ситуації вищий навчальний заклад перетворився на багатогранну організацію, не лише навчальну, але й виробничу, фінансову, інформаційну, значну частину коштів зароблених власною ринковою діяльністю.

Можливість самостійно заробляти та розпоряджатися коштами надали змогу вищим навчальним закладам діяти як суб'єкти підприємницької діяльності та сформувати ринок освітніх послуг, який забезпечує діяльність інших видів ринку.

Підприємницька діяльність вищого навчального закладу — це ініціативна, самостійна, ризикова діяльність ВНЗ, яка приносить прибуток і направлена на рішення його статутних завдань.

Розвиток діяльності, яка приносить прибуток, створює для освітніх установ додаткове джерело фінансових ресурсів. Це в деякій мірі стабілізує стан кожного окремого освітнього закладу і системи освіти в цілому. З іншого боку, розвиток підприємницької діяльності розвиває й без того досить умовні межі, якими некомерційна організація відділена (досить умовно) від комерційного, підприємницького сектора економіки. Значне зростання частки позабюджетних надходжень ставить під сумнів некомерційний характер сфери освіти, закріплений чинним законодавством.

Розвиток підприємницької діяльності вищих навчальних закладів з метою рішення статутних цілей і завдань обумовлює цілий комплекс протиріч (див. рис. 1.), вирішення яких необхідно для їх подальшого розвитку [8].

Державний вищий навчальний заклад як представник нетоварного сектора виробництва суспільного блага знаходиться в протиріччі з вищим навчальним закладом як суб'єктом ринкової економіки, виробником приватного блага.

З одного боку, державні ВНЗ створюють суспільне благо — освіту рівнодоступну для всіх громадян України, і фундаментальні наукові й культурні знання.

З іншого боку, сьогодні ВНЗ навчають студентів і на платній основі, виконують приватні замовлення в області прикладних наукових досліджень, виробляють продукцію, виконують роботи й надають різні послуги. Очевидно, що вже приватні блага, наділені властивостями виключності.



Рис. 1. Протиріччя, викликані розвитком підприємницької діяльності ВНЗ

Державна власність ВНЗ, з одного боку, і власність ВНЗ, придбана за рахунок позабюджетних коштів, з іншої сторони.

За державними ВНЗ з метою забезпечення діяльності, передбаченої статутом, закріплена на праві оперативного управління державна власність: будівлі, споруди, майнові комплекси, устаткування, а також інше необхідне майно споживчого, культурного та іншого призначення. За державними ВНЗ закріплені в безстрокове безоплатне користування виділені їм у встановленому порядку земельні ділянки, а також право самостійно використовувати майно, передане в оперативне управління, в тому числі для ведення господарської діяльності, здачі в оренду без права викупу, якщо це здійснюється не на шкоду основної діяльності ВНЗ. Однак вищий навчальний заклад не вправі відчужувати або іншим способом розпоряджатися закріпленим за ним майном і майном, придбаним за рахунок коштів, виділених йому за кошторисом; не підлягає це майно і приватизації (роздержавленню) [3]. Таким чином, права ВНЗ на державну власність обмежені, вищий навчальний заклад не вправі продавати її, здавати в заставу для одержання кредитів.

Будь-яких прав власності і прав на розподіл доходу від використання державної власності у працівників ВНЗ немає.

Разом з тим, якщо відповідно до установчих документів ВНЗ надано право здійснювати підприємницьку діяльність, то доходи від такої діяльності й придбане за рахунок цих доходів майно надходять у самостійне розпорядження ВНЗ і враховуються на окремому балансі [3]. ВНЗ належить право власності на кошти, майно й інші об'єкти власності, передані йому фізичними і юридичними особами у формі дарунка, пожертвування або за заповітом, на продукти інтелектуальної й творчої праці, що є результатом діяльності ВНЗ, а також на придбані доходи від власної діяльності, об'єкти власності [1].

Таким чином, у державному ВНЗ співіснують дві форми власності: державна, що знаходиться у ВНЗ в оперативному управлінні, і власність ВНЗ, що враховується окремо, на окремому балансі, хоча й у складі загального балансу.

У ВНЗ зосереджені пов'язані бюджетні ресурси і непов'язані позабюджетні ресурси. Складаються два кошториси з бюджетного і позабюджетного фінансування.

Вертикальна ієрархічна структура і організаційно-розпорядницькі методи управління бюджетною сферою діяльності ВНЗ знаходяться в протиріччі з горизонтальною структурою і економічними методами управління, що притаманні підприємницькій сфері діяльності.

Однак розвиток підприємницької діяльності у ВНЗ вимагає економічних методів управління, що засновані на матеріальному стимулюванні і горизонтальній структурі управління. Синтез цих двох структур дає так звану матричну структуру управління, що забезпечує як ефективну адміністративну вертикаль управління і контролю, так і горизонтальні зв'язки для автономних структур ВНЗ [2].

Функціональні критерії ефективності ВНЗ як освітнього і наукового закладу суперечать економічним критеріям ефективності ВНЗ як суб'єкта ринку. Підприємницька діяльність ВНЗ вимагає нових навиків виміру, контролю і інтерпретації досягнутих результатів. Очевидна наявність у ВНЗ протиріччя між критеріями підприємницької діяльності і відповідності їх основним статутним видам діяльності ВНЗ як центра освіти, науки і культури (неекономічні інтереси) і прямими економічними інтересами колективу, зацікавленого в отриманні прибутку і його розподілі. При цьому безпосередній економічний інтерес колективу може вступити у конфлікт з фундаментальним призначенням ВНЗ.

В даний час найбільш гострі проблеми управління підприємницькою діяльністю державних ВНЗ, на наш погляд, пов'язані з недоліками в реалізації функцій аналізу та планування роботи на ринку освітніх послуг. Багато в чому ці проблеми детерміновані концептуальними підходами, які використовуються до управління ВНЗ. У літературі описані різні концептуальні підходи до управління. У табл. 1 представлена зведена класифікація концепцій управління.

Реальне управління освітньою установою протікає як результат того або іншого сполучення названих концептуальних підходів. При цьому класифікацію управлінських концепцій за критерієм сфокус уваги керівництва” можна вважати однією з найбільш об’ємних.

Таблиця 1

Класифікація концепцій управління господарюючим суб’єктом

За ступенем централізації управління	
Централізоване управління	Децентралізоване управління
Прийняття всіх більш-менш важливих рішень вищим керівництвом	Прийняття рішень і відповідальність за них розподілена в організації
За характером процесу прийняття управлінських рішень	
Бюрократичне управління	Демократичне управління
Жорстка ієрархічна структура прийняття рішень, ускладнені комунікації по вертикалі й горизонталі організації	Плоскісна структура управління, колективний стиль прийняття рішень, спрощена схема комунікацій
За ступенем гнучкості управління	
Механічне управління	Органічне управління
Жорстке управління, строго ієрархічна структура, рішення готуються й приймаються за строго заданою схемою, слабка адаптивність до зовнішнього середовища	Гнучке управління, ієрархія не є строго визначеною, підготовка рішень здійснюється мобільними командами, високий ступінь адаптивності до зовнішнього середовища
За ступенем використання планів у процесі управління	
Планове управління	Ситуативне управління
Управління відповідно до прийнятих планів, слабкий ступінь адаптивності до середовища в плановому періоді	Формальні плани не приймаються, управління по ситуації
За ступенем схильності до ризику в процесі прийняття управлінських рішень	
Консервативне управління	Інноваційне управління
Прихильність до традиційного стиля поведінки, спроба уникнути найменшого ризику	Готовність до ризику, прагнення впроваджувати нове
За ступенем залежності характеру управлінських рішень від змін у зовнішньому середовищі	
Активне управління	Реактивне управління
Ініціативне прийняття рішень, спроба цілеспрямованого впливу на зовнішнє середовище	Прийняття рішень як реакція на зміни, спроба адаптуватися до зовнішнього середовища

За типом організаційної культури			
Маскулінне управління		Феміністичне управління	
Орієнтація на досягнення результату (ціль виправдовує засоби)		Увага керівництва до якості процесу досягнення цілі	
За фокусуванням уваги керівництва			
Виробничий підхід	Товарний підхід	Збутовий підхід	Маркетинговий підхід
Концентрування уваги на процес виробництва товарів (робіт, послуг)	Концентрація уваги на якості товарів (робіт, послуг)	Концентрація уваги на просуванні й продажах	Концентрація уваги на задоволенні потреб споживачів

У табл. 1, 2 згідно [6, с. 44–46], дана характеристика управління підприємницькою діяльністю ВНЗ відповідно до даної класифікації.

Фахівцями визнано, що маркетингова концепція управління організаціями, у тому числі й ВНЗ, є найбільш прогресивною [4, 5, 7]. Саме дана концепція дозволяє найкраще поєднувати інтереси самого освітнього закладу й інтереси споживачів і суспільства в цілому. Головні достоїнства маркетингу як концепції управління підприємницькою діяльністю ВНЗ полягають в наступному: розуміння залежності ВНЗ від стану зовнішнього середовища; цільова орієнтація ВНЗ на кінцевий результат; увага до якісних характеристик процесу відносин всередині закладу і відносин закладу зі своїми контрагентами; системний підхід до процесу управління підприємницькою діяльністю і організації діяльності ВНЗ на ринку.

Ключовим моментом в маркетингу ВНЗ є організація робіт з підвищення його власної конкурентоспроможності. Метою такої роботи є забезпечення стійкого функціонування й розвитку ВНЗ, нарощування прибутку від підприємницької діяльності й тим самим успішне вирішення поставлених перед ним статутних цілей і завдань.

Таблиця 2

Концептуальні підходи до управління підприємницькою діяльністю ВНЗ

Концепція управління	Цілі керівництва	Відносна важливість функцій управління	Основні напрямки спрямування зусиль керівництва ВНЗ	Основні недоліки концепції
1	2	3	4	5
Виробничий підхід	Оптимізація навчального процесу	Увага зосереджена переважно на функціях організації координації й контролю діяльності ВНЗ	Раціоналізація використання аудиторного фонду. Стандартизація й уніфікація методів навчання й контролю знань. Впровадження	Повне ігнорування освітніх потреб. У випадку підвищення ступеня

1	2	3	4	5
			нових комп'ютерних технологій, які дозволяють знизити аудиторне навантаження викладачів і забезпечити навчальним матеріалом як можна більше студентів	конкуренції на ринку освітніх послуг ВНЗ програє іншим навчальним закладам
Товарний підхід	Підвищення якості освітніх послуг	Увага зосереджена на аналізі характеристик освітніх послуг, а також на реалізації функцій організації, координації і контролю	Контроль якості лекційних й практичних занять. Покращення методичного і технічного забезпечення освітнього процесу. Формування великого бібліотечного фонду. Функціонування системи підвищення кваліфікації викладачів	Небезпека так званої "маркетингової короткозорості" пропозиції застарілих освітніх послуг всупереч реальним освітнім потребам
Збутовий підхід	Забезпечення широкої відомості й створення сприятливого образу ВНЗ в очах контактних аудиторій	Увага зосереджена на реалізації функцій цілеспрямованого (визначення бажаної позиції на ринку освітніх послуг) і планування деяких аспектів діяльності (реклама, участь у публічних заходах)	Використання широкого арсеналу методів просування освітніх послуг й формування іміджу ВНЗ: реклама, PR, організація й участь в виставках, акціях, громадських заходах	Небезпека так званого "маркетингового цинізму" — спроба нав'язати споживачеві освітні послуги, які не відповідають їх реальним потребам і можуть мати низьку якість
Маркетинговий підхід	Задоволення суспільних, корпоративних і особистих освітніх потреб	Увага зосереджена переважно на функціях аналізу, плануванні діяльності ВНЗ на ринку	Вивчення поточних й перспективних освітніх потреб всіх категорій. Перенесення освітніх потреб у характеристики освітніх послуг.	Концепція традиційного маркетингу може підпасти під критику з точки зору

1	2	3	4	5
		освітніх послуг. Організація і координація діяльності здійснюються гнучко, з врахуванням змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Контроль виробництва на основі критерію задоволеності споживача освітніми послугами	Створення освітніх програм націлених на задоволення потреб. Прагнення вдосконалення самих освітніх послуг, які відповідають освітнім потребам.	недостатньої уваги довгостроковим інтересам споживачів й суспільства в цілому. Концепція прогресивного маркетингу при правильній реалізації явних недоліків немає

Важливим етапом управління підприємницькою діяльністю ВНЗ є формування його стратегії, оскільки можливі помилки й прорахунки на даному етапі чреваті для освітньої установи істотними грошовими втратами й можуть звести нанівець всі зусилля керівництва в сфері, яка приносить доходи діяльності.

Таким чином, виходячи з вище охарактеризованого логічним є висновок про те, що:

1. Головні достоїнства маркетингу як концепції управління підприємницькою діяльністю ВНЗ полягають в наступному: розуміння залежності ВНЗ від стану зовнішнього середовища; цільова орієнтація ВНЗ на кінцевий результат; увага до якісних характеристик процесу відносин всередині закладу й відносин закладу зі своїми контрагентами; системний підхід до процесу управління підприємницькою діяльністю й організації діяльності ВНЗ на ринку.
2. Ключовим моментом у маркетингу ВНЗ є організація робіт з підвищення його власної конкурентоспроможності. При цьому очевидно, що рішення цієї актуальної проблеми можливо лише при наявності оперативної й об'єктивної методики оцінки конкурентоспроможності вищого навчального закладу.
3. Важливим етапом управління підприємницькою діяльністю ВНЗ є формування його стратегії, оскільки можливі помилки й прорахунки на даному етапі чреваті для освітнього закладу істотними грошовими втратами й можуть звести нанівець усі зусилля керівництва в діяльності, що потенційно приносить доходи.

Література

1. *Porter M. E.* Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitor. — N. Y. Free Press, 1980. — 396 p.
2. *Господарський кодекс України*. — Харків: Одиссей, 2003. — 232 с.
3. *Положення про державний вищий заклад освіти*: Постанова КМ України від 05.09.1996 р. № 1047 // Інформ. зб. Мін-ва освіти України. — № 1. — 1997. — С. 3–22.
4. *Владимиров В. Н.* Внебюджетная деятельность государственного вуза // Высшее образование в России. — 1997. — № 4. — С. 6–13.
5. *Патлис Н. Р.* Методы управления деятельностью высшего учебного заведения как субъекта рынка образовательных услуг: Дис... канд. экон. наук. — СПб., 2000. — 244 с.
6. *Литвинова Н. П., Шереметова В. В.* Маркетинг образовательных услуг. — СПб.: СПбГУПМ, 1997. — 170 с.
7. *Михайлушкин А. И., Соловьева Д. В.* Анализ рынка высшего профессионального образования: методологический и методический аспекты: Препринт. — СПб.: СПбГИЭА, 1998. — 80 с.
8. *Панкрухин А. П.* Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. Учебное пособие. — М.: Интерпакс, 1995. — 239 с.