

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Збірник матеріалів
Всеукраїнської науково-практичної конференції*

Київ 2006

ББК 65.9(4УКР)290-2я43
К65

Рецензенти: *І. І. Дахно*, д-р екон. наук, проф.
Я. Ф. Радиш, д-р наук з держ. управління, проф.
Л. В. Лазоренко, канд. екон. наук, доц.

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 9 від 29.10.05)

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:
К65 3б. матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. — К. : МАУП,
2006. — 352 с.

ISBN 966-608-544-5

До збірника наукових праць увійшли доповіді, які були представлені на пленарних і секційних засіданнях Всеукраїнської науково-практичної конференції “Концептуальні засади розвитку менеджменту в Україні”, і статті, запропоновані для обговорення в дискусіях.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління та для всіх, хто цікавиться проблемами менеджменту і розвитку управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

ISBN 966-608-544-5

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2006

Зміст

ПЕРЕДМОВА	7
<i>Розділ 1</i>	
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ	10
Баєва О. В.	
<i>Концептуальні засади підготовки фахівців з медичного та фармацевтичного менеджменту</i>	10
Колесніков Г. О.	
<i>Стан і напрями вдосконалення менеджменту та його організаційної культури в Україні</i>	17
Гавриш Я., Сулковський Л.	
<i>Етичні дилеми підготовки менеджерів</i>	25
Фещенко О. Л.	
<i>Концептуальні принципи регулювання та ефективного управління структурою промисловості</i>	31
Лопатенко Л. О.	
<i>Концептуальні засади розвитку операційного менеджменту в Україні</i>	41
Алькема В. Г.	
<i>Розвиток операційних систем трубопресового виробництва</i>	49
Кучер В. А.	
<i>Определение эффекта при реализации управленческого решения об объединении нескольких промышленных предприятий</i>	54
Мринська Т. С.	
<i>Пріоритетні напрями розвитку управління інноваційною діяльністю в сільському господарстві</i>	61
Гамаюнов В. Г.	
<i>Дидактический менеджмент в государственных механизмах управления образованием</i>	70
Малярєвський Ю. Д., Глебова Н. В.	
<i>Прийняття рішень з інвестування у поточну діяльність підприємства за допомогою використання методів кількісного аналізу</i>	74
Верхоглядова Н. І.	
<i>Конкурентоспроможність освіти в забезпеченні національних інтересів і сприяння добробуту суспільства</i>	82

ФЕЩЕНКО О. Л.,

канд. екон. наук, доц.

(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПРИНЦИПИ РЕГУЛЮВННЯ ТА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ ПРОМИСЛОВОСТІ

Структурна політика завжди була важливим фактором державного регулювання економіки та управління впровадженням економічних реформ. Чотирнадцятирічний досвід існування незалежної України і реформування її економічного простору підтверджують дієвість її структурних орієнтирів.

Проте цілі та завдання сучасного етапу розвитку складніші й масштабніші за ті, що стояли перед економікою в попередні роки. З огляду на це набуває особливої актуальності проблема формування структурної політики держави та ефективного управління її втіленням як основи наступних практичних дій.

Структурна перебудова економіки поряд зі зміною форми господарювання через упровадження ринкових інститутів передбачає зміни в пропорціях реального сектора економіки. На жаль, поки що структурні реформи в Україні впроваджувалися виключно з метою становлення ринкових відносин. Вони були спрямовані переважно на вдосконалення форми без удосконалення змісту, тобто на забезпечення розвитку ринкових механізмів без відповідної адаптації до ринку продуктивних сил.

Отже, структурні зрушення в економіці мають відбуватися одночасно як за формою, так і за змістом. Таку взаємодію має оптимізувати держава через державне регулювання та ефективне управління.

Ураховуючи, що вдосконалення відтворювальних пропорцій економічної моделі суспільства й досягнення на цій основі позитивних зрушень у тенденціях економічного розвитку — це довготривалий і капіталомісткий процес, його цільові настанови та завдання мають бути структуровані в часі — на довгостроковий, середньостроковий і короткостроковий періоди.

У довгостроковому періоді (10–15 років) загальна концепція структурної політики має передбачати становлення на основі науково-технологічного розвитку високоефективної, конкурентоспроможної, здатної до саморозвитку соціально орієнтованої економічної системи ринкового типу, яка в змозі забезпечити активну мотивацію до трудової та підприємницької діяльності, високу якість життя, умови рівноправного партнерства у світовому економічному співтоваристві.

На середньостроковий період (3–5 років), виходячи з оцінки сучасних тенденцій і реальних можливостей економіки, головним змістом структурних перетворень має стати прискорений розвиток галузей і виробництв, які мають сприятливі національні умови для забезпечення й підтримки конкурентних переваг на світовому ринку з поступовим розширенням імпульсів росту на суміжні галузі економіки.

У короткостроковому періоді, де вирішальними мають стати 2005–2006 роки, потрібно створити умови для закріплення позитивної динаміки відтворювальних процесів і започаткування активної структурної перебудови.

Ураховуючи особливості, досвід та якісно нові тенденції останніх років, структурну перебудову та управління розвитком промисловості пропонується здійснювати за такими **концептуальними принципами**:

- поєднання механізмів державного та ринкового регулювання;
- опора на власні ресурси;
- зростання технологічного рівня промислового виробництва;
- інноваційний тип розвитку промисловості;
- посилення соціальної орієнтації виробництва;
- використання інтеграційних процесів.

Розглянемо і визначимо особливості кожного з них.

Проведення активної структурної політики можливе лише за умови поєднання механізмів державного регулювання з механізмами ринкового саморегулювання. Цей висновок ґрунтується на оцінці невинуватених надій, які панували на початковому етапі економічних реформ, на те, що створення ринкових механізмів дасть змогу розв'язати проблеми галузей і підприємств без втручання держави. Світовий досвід також незаперечно доводить необхідність посилення ролі держави на найскладніших, переломних етапах розвитку. Основи нинішньої економічної системи розвинених країн сформували-

ся саме в період “великої депресії”, подолання наслідків Другої світової війни, виходу із світової енергетичної кризи на базі державного стимулювання економічного й насамперед науково-технічного прогресу, злиття державного та приватного капіталів.

Посилення ролі держави в реалізації структурної та промислової політики має забезпечуватися переважно шляхом використання економічних методів регулювання, властивих ринковій економіці, удосконалення нормативно-правового поля економічного розвитку та прискорення реформування економіки.

Взаємодія державних і ринкових механізмів регулювання промислового розвитку може мати такі особливості:

- перевага ринку і ринкових відносин перед методами адміністративного управління, мінімізація втручання держави у підприємницьку діяльність, рівні умови конкуренції, відкритий характер економіки тощо;

- більш дієвий характер співробітництва між державою та бізнесом, зокрема через укладання “спеціальних угод”;

- визнання необхідності реформування державного сектора не лише через приватизацію, а й завдяки зростанню ефективності управління державною часткою майна;

- відповідальність держави за розвиток ринкової та промислової інфраструктури;

- розвиток системи державних гарантій і стимулів щодо кредитування промислових підприємств під реалізацію інноваційних проектів.

Наступний концептуальний принцип — опора на власні ресурси — передбачає необхідність максимальної мобілізації власних інвестиційних ресурсів для проведення структурної перебудови. Дослідження свідчать, що в умовах України надійним інвестиційним джерелом були і залишаються внутрішні нагромадження. Саме за їх рахунок у 1999–2000 роках почалося економічне пожвавлення і перехід у стадію економічного зростання, незважаючи на вкрай обмежені іноземні інвестиції. З метою розширення й ефективного використання власних джерел інвестиційних ресурсів пропонуємо:

- забезпечити концентрацію інвестиційних ресурсів на пріоритетних напрямках структурної перебудови та жорстоку економію на всіх рівнях господарювання;

- усіляко підтримувати й розвивати спроможність суб’єктів господарювання до самофінансування в поєднанні з можливістю підви-

щення продуктивності праці, заощадження та зміни організаційної структури;

сприяти зростанню ділової та підприємницької активності населення, збільшенню та інвестиційному використанню заощаджень через зниження податкового навантаження, скорочення та ліквідацію заборгованості із заробітної плати, пенсій і соціальних виплат, формуванню ефективного власника.

Важливим принципом структурної перебудови є зростання технологічного рівня виробництва, оскільки в умовах глобалізації одним із найважливіших напрямів промислового розвитку стає формування постіндустріального суспільства, заснованого на знаннях.

Криза індустріальної системи, з якою Україна зіткнулася в умовах ринкової трансформації економіки, виявила її суттєве технологічне і економічне відставання від найрозвиненіших країн світу. Домінування в Україні 3-го та 4-го технологічних укладів, до яких належать в основному традиційні виробництва добувної та обробної промисловості, консервує ресурсо-, енерго- і капіталомісткий тип промислового виробництва.

За цих умов скорочення і подолання технологічного відставання від найрозвиненіших країн світу має стати ключовим принципом розвитку промисловості України. Особливості реалізації цього принципу такі: використання стратегії прориву, яка замість проходження всіх стадій технологічного прогресу, притаманних розвиненим країнам, передбачає опанування і творче переопрацювання накопиченого у світі технологічного, соціального та організаційного досвіду промислового розвитку; прискорення структурних реформ з наданням пріоритетів видам діяльності промисловості, які забезпечують порівняльні переваги в міжнародному розподілі праці; суттєве зростання динамізму технологічного оновлення на умовах активізації інформаційних потоків та селекції проривних технологічних напрямів, що виявляються найсуттєвішими для країни за тих чи інших обставин.

Інноваційний тип розвитку промисловості має реалізовуватися переважно за пріоритетними напрямами науково-технологічного, економічного і соціального розвитку країни. З цією метою пропонується:

удосконалити систему прогнозування технологічного розвитку й структурної перебудови вітчизняного виробництва;

забезпечити постійний моніторинг пріоритетних напрямів технологічного переоснащення галузей і виробництв щодо підвищення наукомісткості та конкурентоспроможності їхньої продукції; завершити формування нормативно-правової бази з регулювання інноваційної діяльності, зокрема законодавчого забезпечення функціонування інноваційних небанківських фінансових інституцій, удосконалення державної політики в галузі трансферу технологій, запровадження вартісної оцінки об'єктів інтелектуальної власності;

забезпечити концентрацію фінансово-економічних та інтелектуальних ресурсів держави на провідних напрямках науково-технологічного оновлення виробництва шляхом розроблення та реалізації середньострокових галузевих і регіональних пріоритетів інноваційної діяльності.

Держава має забезпечувати підтримку перспективних нововведень через створення інноваційних центрів, формування кооперативних об'єднань освітянських, наукових і промислово-виробничих організацій з метою концентрації ресурсів на пріоритетних напрямках науково-технічного й економічного розвитку та використання мультиплікаційного ефекту нововведень.

Необхідно збільшувати витрати на захист інтелектуальної власності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Особлива увага має приділятися збереженню інформаційної інфраструктури науково-дослідних робіт, підтримці мережі науково-технічних бібліотек, субсидуванню витрат науково-дослідних організацій на оплату послуг з користування інформаційними мережами та базами даних і на закупівлю наукової літератури.

Структурні зміни в промисловості мають бути спрямовані також на поглиблення соціальної орієнтації виробництва. Недостатня соціальна орієнтація промислового виробництва створювала безліч проблем ще за часів адміністративно-розподільчої системи, а в умовах ринку вона стає вкрай нестерпною.

Товари народного споживання становлять лише 1/5 обсягу промислового виробництва, тоді як у розвинених країнах цей показник досягає 50–60 %, через що внутрішній ринок переживає стагнацію, спричинену, з одного боку, зниженням купівельної спроможності населення, з іншого — надмірною лібералізацією зовнішньоекономічних зв'язків. В умовах недостатньої конкурентоспроможності вітчизняного виробника експансія внутрішнього ринку неперспективна.

товарами імпортного походження, за експертними оцінками, досягла 80 %. Якщо не подолати цієї тенденції, її наслідки для України матимуть руйнівний ефект, оскільки унеможливлюють досягнення таких найважливіших умов розвитку економіки, як збалансування роздрібного ринку, підвищення реальних доходів населення, зміцнення позицій національної валюти та створення зацікавленості трудівника в ефективній праці.

Пріоритетність цього напряму структурної перебудови посилюється ще й тим, що виробництво товарів народного споживання має відносно вищу оборотність капіталу, створюючи таким чином умови для більш швидкого накопичення інвестиційних ресурсів, модернізації й підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів.

Для активізації внутрішнього ринку та збільшення виробництва товарів народного споживання необхідно:

- забезпечити прогнозоване зростання і 100 % фінансування поточних виплат по заробітній платі, пенсіях, стипендіях та інших соціальних видатках;

- розробити механізм пільгового кредитування підприємств легкої та харчової промисловості під сезонну закупівлю сільгоспсировини, модернізацію виробництва і освоєння випуску нових конкурентоспроможних видів продукції;

- підвищити ефективність використання власної сировинної бази легкої та харчової промисловості за рахунок створення підприємств з первинної переробки сільгоспсировини, технічного переоснащення діючих виробництв і запобігання неконтрольованому експорту сировинних ресурсів;

- удосконалити митно-тарифну систему захисту вітчизняного виробника та ширше використовувати методи нетарифного регулювання імпорту; сприяти розширенню спільних підприємств з виробництва товарів народного споживання на базі новітніх технологій і обладнання;

- збільшити асортимент та забезпечити подальше нарощування власного виробництва лікарських засобів, ветеринарних препаратів та медичної техніки; сприяти технічному та технологічному оновленню діючих соціально значущих підприємств, створити для них машинобудівну базу за рахунок конверсії вітчизняного ВПК.

Використання інтеграційних процесів створює умови для розширення практичного галузевого співробітництва (енергетичного, транспортного, космічного, інформаційного тощо), сприяє прискоренню структурної перебудови промислового комплексу на основі світових досягнень у науково-технічній та інноваційних сферах, а також формуванню нових економічних, політичних і соціальних відносин з іншими країнами в умовах глобалізації.

Україна розташована між індустріально розвинутими країнами Західної Європи і багатими на сировину й енергетичні ресурси державами Східної Європи та Азії. Це сприяє гармонійному розвитку зовнішньоекономічних зв'язків з традиційними партнерами і подальшій інтеграції в європейське та світове економічне співтовариство. Вихід до Чорного й Азовського морів, наявність потужних водних артерій, морських портів, розгалуженої мережі залізниць, автомагістралей і трубопровідного транспорту підвищує ефективність торговельно-економічних зв'язків України.

Водночас слід очікувати, що в умовах інтеграції у вітчизняних підприємств можуть виникнути проблеми із загостренням конкурентної боротьби як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку, що потребує зосередження уваги на забезпеченні високих темпів і якісних параметрів розвитку української промисловості.

З метою створення належних умов для реалізації експортного потенціалу промисловості, розширення можливостей захисту вітчизняного товаровиробника та більш ефективного використання інтеграційних процесів вважаємо за необхідне надати Україні статус країни з ринковою економікою, а також прискорити гармонізацію національних стандартів з міжнародними, зокрема європейськими, вимогами.

Головною метою структурних перетворень у промисловості має бути підвищення технічного рівня, ефективності та конкурентоспроможності виробництва, збільшення пропозиції наукомісткої продукції як основи для інноваційного розвитку інших секторів економіки.

Реалізацію цієї мети пропонуємо здійснювати за такими напрямками.

Перший — розширення попиту і пропозиції вітчизняних промислових товарів на внутрішньому ринку шляхом підвищення рівня збалансованості виробництва, створення замкнених технологічних циклів з виробництва кінцевої продукції, активізації процесів імпортозаміщення, переорієнтації галузей обробної промисловості на задоволення потреб власної міжгалузевої кооперації. Його реалізація

потребує: модернізації окремих виробничих ланок; упровадження технологій поглибленої переробки; посилення технічного контролю та впровадження сучасних систем якості; сертифікації продукції і виробництва; розвитку дилерської й товаропровідної мережі; використання активної реклами; застосування лізингових схем фінансування; удосконалення систем стандартизації та метрології.

Другий — диверсифікація експорту з поступовим збільшенням у ньому частки продукції поглибленої переробки з відносно високою доданою вартістю: машин, устаткування та механізмів, транспортних засобів, приладів і апаратури. Реалізація цього напрямку має здійснюватися за таких умов: орієнтація на конкретні вузькі сегменти зовнішнього ринку, де вітчизняні товаровиробники мають або можуть отримати протягом короткого часу конкурентні переваги, спираючись на внутрішні сприятливі умови національної економіки; більш повне використання національних науково-технічних розробок, новітніх результатів фундаментальних і прикладних досліджень; державне стимулювання випереджаючого розвитку наукомістких і високотехнологічних виробництв, сприяння розробленню та впровадженню у виробництво нових видів продукції, матеріалів і технологій.

Третій — збільшення прошарку промислових виробництв новітніх технологічних укладів.

Спираючись на інтелектуальний виробничий і науково-технічний потенціал України, на передові вітчизняні розробки, технології та обладнання, до пріоритетних видів економічної діяльності, які в змозі упродовж 2005–2015 років забезпечити Україні в окремих нішах науково-технічного розвитку статус “технологічного авангардизму”, слід зарахувати:

- у сфері інформаційних технологій — розвиток космічного зв’язку, створення та впровадження інформаційних і телекомунікаційних систем, приладів комплексної автоматизації, систем зв’язку;
- у сфері екологічних технологій — розроблення екологічно чистих технологій, машин і устаткування для переробки та утилізації відходів, систем контролю стану й захисту навколишнього природного середовища;
- у сфері біотехнологій — виробництво біостимуляторів росту рослин, органімінеральних добрив комплексної дії, новітніх технологій виробництва антибіотиків, імунобіологічних препаратів, зокрема імуноглобуліну різного ступеня специфічності, та засобів захисту тварин.

Для реалізації зазначених напрямів в умовах обмеження інвестиційних ресурсів пропонується використовувати два типи структурної політики — загальносистемну та селективну.

У першому випадку держава через встановлення відповідного податкового, грошового, валютного і митного режимів, технічних і екологічних стандартів повинна створювати сприятливі, але однакові для всіх суб'єктів ринку умови розвитку й структурної перебудови реального сектора економіки. Підприємства мають самостійно знаходити свої ринкові сегменти, гнучко адаптуючись до необхідних структурних змін відповідно до сукупного попиту, пропозицій на товари і послуги та державних пріоритетів. Це, так би мовити, горизонтальна структурна політика.

У другому випадку держава повинна визначати й підтримувати тих суб'єктів ринку (підприємства, види продукції, послуги або сукупні їм виробництва і об'єкти інфраструктури), які спроможні вже на першому етапі (2004–2005 роки) отримати конкурентні переваги, сформувані “точки зростання” і забезпечити позитивний вектор структурної перебудови. У цьому випадку структурна політика держави має вертикальну спрямованість.

Оптимальне поєднання загальносистемних і селективних підходів до стимулювання структурних змін — обов'язкова умова дієвості державного впливу на прискорення структурної трансформації промисловості упродовж усього періоду структурної перебудови. Але селективний підхід особливо доречний на першому етапі, коли тільки розпочинається процес розширеного відтворення і з'являються перші можливості для реального накопичення капіталу.

Селективний підхід потребує посилення вимог до визначення пріоритетів державної підтримки, тобто поряд з технократичними оцінками індустріальних об'єктів на кшталт “сучасні”, “наукомісткі”, “високотехнологічні” мають ураховуватися суголосні економічні критерії, адаптовані до умов ринку, а саме: платоспроможний попит на продукцію підприємств і перспективи його зростання; наявність сприятливих національних умов для отримання конкурентних переваг; прибутковість суб'єктів господарювання, що забезпечує можливість самофінансування розширеного відтворення та поліпшення якісних параметрів виробництва; можливість використання мультиплікаційного ефекту, пов'язаного з розвитком пріоритетного виробництва, тобто його позитивний вплив на інші виробництва й сфери діяльності.

Виходячи з цих критеріїв для підвищення дієвості державного впливу на структурну перебудову і оптимальне використання інвестиційних ресурсів необхідно переглянути державні та галузеві науково-технічні програми, що затверджені або перебувають у стадії розробки; провести експертизу інвестиційних проектів, що входять до складу програм; надати перевагу тим проектам, на продукцію яких існує високий потенційний попит.

Доцільно перевести в розряд загальносистемних пріоритетів об'єкти промисловості, що можуть розвиватися за рахунок власних ресурсів на рівних умовах з іншими суб'єктами ринку, і передбачити заходи дестимулювання для виробництв, що не відповідають ринковим критеріям і створюють надлишкове інвестиційне навантаження на економіку.