

УДК 334.7:332.012

І.М. Комарницький

Національний університет “Львівська політехніка”

КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В РЕГІОНІ

© Комарницький І.М., 2001

Розглядаються підходи порівняно методичного і організаційного забезпечення управління розвитку підприємництва; проаналізовані і порівняні різні цільові програми.

Are consider approaches comparatively organizing and methodical ensuring a control of development of enterprise; analyse and are compare different target programs.

Територіальне управління нерозривно пов'язане з діяльністю самостійних та незалежних підприємницьких структур. Це управління спрямоване на досягнення певних цілей. Для досягнення цих цілей використовуються різні методичні підходи.

Розрізняють кілька підходів щодо організаційно-методичного забезпечення управління процесом досягнення мети розвитку підприємництва:

- адміністративно-господарський;
- ініціативний;
- програмно-цільовий та ін.

Їх відмінність визначається рядом факторів, зокрема, статусом мети, яка ставиться: чи є ця мета новою, чи постійною; чи є вона основною, чи допоміжною і т.д.

Під адміністративно-господарським підходом до управління підприємництвом розуміють підхід, що покликаний забезпечувати ефективне функціонування конкретної підприємницької структури, яке спрямоване на досягнення постійних цілей.

Під ініціативним підходом розуміють систему підтримки матеріально-технічного забезпечення реалізації заходів програм, стимулювання діяльності підприємців, малих груп виробників, інноваційних фірм тощо.

Програмно-цільовий підхід в управлінні є сукупністю планових, організаційних, економічних, інформаційних заходів, реалізація яких дає змогу підпорядкувати діяльність різних підприємств (*виробничих, науково-дослідних, дослідно-конструкторських, збутових і т. д.*) на досягнення нової мети. Здебільшого цей підхід до управління розвитком підприємства використовується як доповнення до таких, як адміністративно-господарський та ініціативний.

Цілями розвитку підприємництва в регіоні, як правило, є зростання обсягів виробництва, робіт і послуг, покращання на цій основі товарно-грошових потоків у регіоні, зростання доходів широких верств населення, зайнятості і вирішення багатьох соціально-економічних проблем. Кожна з таких цілей є новою, вимагає своєї організації зусиль, коштів, ресурсів. Тому для їх досягнення доцільно використовувати програмно-цільові методи.

Програмування економічного, соціального та науково-технічного розвитку суспільства, зокрема і на регіональному рівні, в останні роки широко використовується у світовій

практиці. В США, Англії, інших країнах існує визначення системи програмування на рівні регіонів. Постійно розробляються, корегуються і реалізуються програми соціального розвитку окремих регіонів, у тому числі – програми житлового забезпечення, розвитку культури та освіти, охорони здоров'я, охорони природи і т.д. Разом із соціальними програмами розробляються програми економічного розвитку, які мають своєю метою скорочення безробіття, зростання доходів населення тощо.

Основні заходи регіонального програмування можна класифікувати так:

- формування програм створення промислових, агропромислових, транспортних та інших комплексів;
- програмування різних форм виробничої або соціальної інфраструктури;
- економічне стимулювання окремих районів і галузей господарства з метою створення сприятливих умов для розміщення виробництва;
- проведення комплексних заходів з впорядкування концентрації виробництва і населення (*включаючи програми з охорони навколишнього середовища*).

У практиці забезпечення регіонального розвитку повсюдно використовується система “прогнозування – програмування – фінансове планування”.

Використання програмних методів у практиці управління розвитком підприємництва на регіональному рівні в Україні значною мірою стримується не вирішеністю ряду проблем методології програмних методів управління, а саме: місце і роль програм у системі управління розвитком підприємництва в регіоні; їхня кількість; горизонти дії, обов'язковість розробки та ін.

Першочергової уваги заслуговує проблема визначення місця і ролі програм у системі управління, що здійснюється на регіональному рівні. В зв'язку з цим доцільно розглянути деякі методологічні положення вирішення цієї проблеми.

Враховуючи, що функції конкретного органу державного управління, зокрема. обласної державної адміністрації, хоч і дуже широкі, але все-таки обмежені певними повноваженнями, можливостями та суб'єктами управління, можна і слід говорити про певну визначену кількість програм, які повинні нею розроблятися чи ініціюватися. Відповідно, можуть бути впорядковані і процедури їхньої розробки та організації виконання. Інакше кажучи, може бути створена система програм, яка б мала початок і закінчення.

Системою програмування економічного і соціального розвитку області (регіону) є комплект документів (*програм*), в яких формулюються наміри, концепція, цілі, завдання, види діяльності, заходи тощо, які передбачаються для виконання в наступному періоді (*від року і далі*), а також правила і процедури щодо їхнього формування.

Наведене визначення відображає суть програмно-цільового підходу, хоч окремі спеціалісти підкреслюють також багатоцільовий характер деяких програм і “динамізм концепції програмування”, яка повинна враховувати зміни в реальних потребах, у факторах, які діють у зовнішньому середовищі, в системах управління програмами і т. ін.

Загальна концепція і методика програмно-цільового планування й управління, що інтенсивно розробляються тепер, мають ряд характерних особливостей, серед яких виділяються такі:

- цільова орієнтація програм як комплексів заходів на забезпечення остаточних результатів, тобто бажаних змін в об'єктах дії програми (*а не просто на виконання обсягу робіт, випуск продукції, освоєння інвестицій, виконання адміністративних функцій тощо*);

- системний характер програм, завдяки чому кожна з них повинна охоплювати всі роботи, ресурси, організаційні ланки, всі види політичного, адміністративно-правового, планово-аналітичного, мотиваційного, інформаційного забезпечення, необхідного для досягнення поставленої кінцевої мети;

- єдність розгляду найбільш важливих сторін програмно-цільового підходу; розробку програмної структури (*ієрархічно упорядкованої сукупності програм і конкретизуючих їх елементів*);

- здійснення програмного (*системного*) аналізу альтернативних шляхів виконання програм, побудови організаційних і функціональних систем управління;

- багатостадійний характер програмно-цільового планування й управління, який об'єднує стратегічне планування, розробку програм, фінансове планування, деталізацію комплексів робіт, оперативне планування і контроль, керівництво виконанням програми, її корегування під час виконання;

- орієнтація програмно-цільового підходу на структуру процесу прийняття рішень (*визначення цілей, ідентифікацію й аналіз проблем, вироблення й аналіз альтернатив, прийняття рішень, організацію їх виконання і т. ін.*), а не на структуру бюджетно-фінансової документації або ж на структуру підрозділів державних підприємств.

Для цільових програм характерний високий ступінь інтеграції видів діяльності і виконавців, який проявляється у:

а) тимчасовій організаційній єдності учасників щодо реалізації програми:

б) повній інтеграції видів діяльності і організацій на всіх етапах – від побудови програми до кінцевої її реалізації;

в) суворій субординації цілей з чітко виявленим службовим характером усіх проміжних цілей;

г) моноцільовому характері програми – виконання єдиної конкретної цілі, при цьому значною мірою, майже повністю, ігноруються локальні цілі, пов'язані з окремими виконавцями і які мають для нас інтерес;

д) наявності єдиного загального сценарію для виконання програми, високому ступеню концентрації заходів, альтернативній можливості та ін.;

е) самостійному фінансуванні;

є) наявності спеціального органу щодо управління програмою з усіма правами, повноваженнями, який несе повну відповідальність за її здійснення.

Основне призначення цієї програми – вирішувати одну проблему (*для якої немає адекватної організації при найбільш раціональному використанні ресурсів*) в скорочені терміни, з винятковою концентрацією зусиль виконавців і керівництва, з мінімальними зв'язками із зовнішнім середовищем.

Система, що реалізує цей тип програми, проектується як відносно ізольована від зовнішніх впливів, оскільки останні негативно впливають на неї. Зокрема, в умовах, коли всі ресурси знаходяться в розпорядженні керівного органу, необхідні узгодженість і координація не тільки рішень, а й інформаційних матеріалів. Це важлива умова оперативності і

гнучкості прийнятих рішень. У даному випадку автономія системи, яка реалізує цільову програму, відносна. Вона контролюється деякою суперсистемою, тобто зв'язана по вертикальній лінії. Така взаємодія при нормальному функціонуванні програми має перш за все інформаційний характер, якщо виявиться відхилення у функціонуванні програми.

Загалом програми, які розглядаються, досить специфічні, і при їх реалізації необхідно виконати ряд вимог організаційного характеру.

Порівняно із звичайними, цільові програми нечисленні, особливо – загальнонаціонального значення. Цільові програми є частиною програм, які виконуються в різних сферах суспільного життя. Вони реалізують принципи програмно-цільового управління в чистому вигляді, тоді як звичайні програми містять відомі елементи управління, яке містить і деякі традиційні ознаки звичайної координації.

Попри відхилення від “ідеальної” структури програмно-цільового управління, управління на базі звичайних програм – це значний крок уперед у розвитку принципів управління порівняно з традиційною організацією. Деякі додаткові механізми можуть зменшити вплив вказаних недоліків (*наприклад, створення внутрігалузевих структурних органів управління, які діють за принципом взаємної відповідальності та ін.*) і підвищити ефективність управління.

Основним інструментом управління комплексами як структурними одиницями служать комплексні програми. Особливості комплексних програм полягають в наступному.

Порівняно велика кількість нових ідей та інформацій, які впливають із довгострокових планів. В їх змісті більше відображено внутрішні і зовнішні параметри суспільного розвитку, наявний набір різних критеріїв оцінки дій і заходів. Складний, інтегрований характер роботи і заходів щодо виконання програм: органічний зв'язок між економічними, технічними, виробничими, організаційними, науково-технічними і соціальними заходами, які мають відношення до розв'язання окремих питань незалежно від їх специфіки. При цьому зосередження уваги на окремих економічних, технічних, виробничих та інших питаннях не веде до ізоляції окремих органів й інститутів при прийнятті рішень, а також до диспропорції і непередбачених, хоч і другорядних, наслідків.

Визначення мети при складанні комплексної програми здійснюється, як правило, за тією ж технологією, що і при визначенні мети будь-якої цільової програми. Особливості пов'язані зі структурою самого комплексу, який містить різні за функціональним значенням види діяльності – основні й обслуговуючі. Відповідно, при формуванні цілей і побудові дерева цілей обов'язкова диференціація за цією ознакою, необхідно також встановити компетенцію керівництва комплексу в реалізації окремих підцілей.

Дуже важливою і відповідальною роботою є оцінка цілей комплексу на основі аналізу світових тенденцій у відповідній області. Цього можна досягти аналізом існуючого положення і використанням вітчизняних та зарубіжних прогнозів.

Несприятливе для підприємництва макроекономічне середовище в Україні звужує можливості місцевих органів влади сприяти його розвитку. В зв'язку з цим в основу концепції формування програми розвитку і підтримки підприємництва повинен бути покладений принцип забезпечення синергічного ефекту, коли незначний ефект заходів по кожному, окремо взятому напрямку, стає набагато суттєвішим при узгодженій, одночасній дії цих заходів.