

УДК 338.45

Г. В. Ортіна,  
докторант, Академія фінансового управління Міністерства фінансів України

## ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

G. Ortina,  
doctoral student Academy of Financial Management Ministry of Finance of Ukraine

FORMATION MODEL REGULATION ECONOMICS DEVELOPMENT

Дослідження довело, що сучасний стан економіки України потребує раціонального й ефективного поєднання державного і ринкового механізмів при розробці моделі комплексної стратегії зростання стратегічного потенціалу, а також забезпечення умов з боку держави для співіснування державного регулювання й самостійності підприємств реального сектору економіки різних форм власності. Визначено основні форми сполучення ринкового й державного регулювання: система контрахтування; матеріальна й фінансова державна підтримка; змішане приватно-державне підприємництво; інвестиційна діяльність; податкове регулювання; цінове регулювання; оренда державного майна; стимулювання експортної діяльності.

Research has proven that the current state of Ukraine's economy requires efficient and effective combination of state and market mechanisms in the development of a comprehensive strategy model of strategic growth potential and ensure the conditions of the state for coexistence and autonomy of state regulation of the real sector of different ownership. The basic form of combination of market and state regulation: contracting system; material and financial state support; mixed public-private enterprise; investment activities; tax regulations; price regulation; lease of state property; stimulate exports.

*Ключові слова: виробництво, галузь, комплексна стратегія, реальний сектор економіки, система.*

*Key words: production, industry, integrated strategy, the real economy, system.*

### ВСТУП

Методологія (підходи) державного регулювання розвитку галузі містять у собі цілі, закони, принципи, методи й функції, технології управління й практику управлінської діяльності. Складні економічні умови, які характерні для національної економіки України, і в яких працює сьогодні вітчизняна промисловість, підвищують актуальність використання сучасних моделей і методів управління з метою прийняття ефективних рішень.

Дослідження історії наукової думки надає можливість дійти висновку, що теоретичне осмислення управлінських процесів протікало нерівномірно. Крім того, успіхи в теорії управління залежали від розвитку реального сектору економіки, та досягнень, що мали місце в інших, пов'язаних з управлінським процесом областях, а саме: математиці, інженерних науках, психології, соціології, антропології.

Теоретичну і методологічну основу державного регулювання національної економіки

становлять праці вітчизняних вчених: О. Амощі, Б. Буркинського, А. Гальчинського, В. Новицького, Б. Пасхавера, В. Пілюшенка, О. Поважного, Ф. Поклонського, А. Садекова, М. Чумаченка

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження існуючих методичних засад державного регулювання розвитку реального сектору економіки.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Варто зазначити, що державне регулювання розвитку реального сектору економіки може здійснюватися тільки в тому випадку, якщо існує реально діюча система, яка є органічною частиною економіки, і має назву система управління. Система управління життєздатна і результативна при ефективному менеджменті, тобто при використанні обґрунтованих підходів і методів.

Аналіз розвитку теорії і практики управління дозволив виділити основні підходи до регулювання. А саме: класичний або традиційний; процесний; системний і ситуаційний підхід. Розглянемо більш детально ці підходи.

Традиційний або класичний являє собою підхід з позицій виділення чотирьох різних шкіл. Виділяють наступні школи: наукового управління, адміністративного управління, людських відносин і науки про поведінку, науки управління або кількісних методів. Сутність цього підходу полягає в окремому розгляданні таких категорій як: робота, адміністрування, персонал, мотивація праці, лідерство, організаційна культура тощо [4, с. 54].

Слід звернути увагу, що використання традиційного підходу до регулювання розвитку галузей національної економіки має такі основні недоліки, що значно впливають на ефективність господарської діяльності: відсутність орієнтації на замовника; наявність функціональних бар'єрів між підрозділами; низька оперативність і адаптивність до ситуації, що змінюється, оскільки обмін інформацією провадиться, як правило, через керівників, це приводить до значних тимчасових втрат часу, зниженню реакції на ринкові зміни й економічну ситуацію взагалі.

Процесний підхід був вперше запропонований прихильниками школи адміністративного управління, які намагалися визначити функції менеджменту. Однак вони розгляда-

ли ці функції як незалежні друг від друга. На противагу цьому процесний підхід розглядає функції управління: планування, організацію, мотивацію і контроль як взаємозалежні. Відповідно з цим підходом, управління розглядається як процес, в якому розробка основних етапів — алгоритму управління підприємством галузі ставиться на перший план.

Безумовно будь-яка діяльність протікає в певній системі і має мету, для досягнення якої організується певний процес — логічна послідовність дій, що призводить до послідовної зміни проміжних станів системи, у якій цей процес протікає, і перетворює вхідні ресурси в вихідні.

Отже, сутність і призначення процесу (процесного підходу) полягає в тому, щоб, змінюючи вхід, одержати задане значення цільової функції на виході. В основі даного підходу лежить інформація про бізнес-процес як послідовність дій, що вживаються для досягнення конкретних цілей. При цьому якість виконання попереднього етапу — необхідна умова забезпечення якості виконання наступного етапу (функції). Обов'язки, сфера відповідальності, критерії успішної діяльності для кожного співробітника сформульовані й мають сенс лише в контексті конкретного завдання або процесу.

Необхідно зазначити, що в галузі протікає безліч процесів. М. Портер пропонує класифікацію процесів, що базується на їхній ролі в створенні додаткових цінностей (кожний процес має вносити додатковий вклад стосовно попереднього процесу в цінність кінцевого продукту) [3, с.154]. Відповідно до цього критерію всі процеси підрозділяють на три групи: основні, які зв'язані безпосередньо з виробництвом продукції; процеси, що забезпечують підтримку основних процесів; управлінські процеси, які включають процеси по встановленню цілей і формуванню умов для їхнього досягнення. Всі ці процеси взаємозалежні між собою й утворюють єдину систему.

Процесний підхід у чистому виді зустрічається дуже рідко. Фактично він являє собою матричний спосіб управління, коли процес пронизує кілька функціональних підрозділів і має, наприклад, керівника проекту, що не є начальником цих підрозділів. Впровадження такої системи управління дозволило їм досягти певних успіхів. А саме: підвищення ефективності роботи; відкриття можливості надавати нові послуги

ги і товари без збільшення штату співробітників; скорочення часу і зниження витрат при обслуговуванні клієнтів; скорочення часу розробки нових товарів, послуг і напрямів діяльності.

Впровадження процесного підходу щодо управління підприємствами має наступні переваги в порівнянні з традиційним: орієнтація на результат; спрощення системи управління; відсутність меж між підрозділами, що значно спрощує взаємодію між підрозділами, зменшує кількість зайвих інформаційних потоків; зростання оперативності й адаптивності діяльності підприємств галузі; скорочення невикористаних витрат, оптимальне планування ресурсів і можливість відстеження інвестицій, що вкладені в проект по створенню цінності, оскільки весь процес створення цінності розглядається від початку й до кінця; уникнення браку продукції, досягнення максимальної якості й усунення непродуктивних витрат.

Слід звернути увагу на те, що ефективність цього процесу значно знижується під впливом, як мінімум, наступних факторів: нерозуміння адміністрацією підприємств необхідності впровадження процесного підходу як ідеології; відсутність готовності до змін у структурі управління та в організаційній структурі підприємства; побудова системи процесів, яка не відповідає реальному виробничому процесу підприємств реального сектору економіки; відсутність правильної регламентації процесів, помилки при створенні системи показників та ув'язуванні процесів і показників; відсутність на підприємствах чіткої системи розподілення обов'язків між різними центрами відповідальності, обмеженість фінансових ресурсів, відсутність інформаційних та управлінських зв'язків між окремими структурними підрозділами; низький рівень розвитку управлінських технологій на багатьох підприємствах.

Таким чином, процесно-орієнтований підхід щодо управління підприємствами — це управлінський інструмент, що не тільки знижує непродуктивні витрати, але й підвищує якість продукції, дозволяє мати повну інформацію про поточний бізнес-процес і приймати своєчасні, стратегічно правильні рішення.

Необхідно зазначити, що дослідження регулювання як процесу привело до широкого поширення системних методів аналізу. Застосування системного підходу тісно по-

в'язане з використанням загальної теорії систем для прийняття управлінських рішень.

Необхідно звернути увагу, що в основі системного підходу знаходиться поняття системи — впорядкованої сукупності взаємозалежних і взаємодіючих елементів (частин), закономірно утворюючих єдине ціле, яке володіє властивостями, відсутніми в елементах і відносинах, його утворюючих.

Підґрунтям системного підходу є ідея декомпозиції й інтеграції системи, її підсистем і елементів при аналізі взаємозв'язків підприємств галузі із зовнішнім середовищем і прийнятті управлінських рішень, що забезпечують комплексний підхід до їх функціонування й одержання бажаного результату з урахуванням сукупного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Галузь у рамках даного підходу розглядається як сукупність взаємозалежних елементів (підрозділів, функцій, процесів, методів). Основна ідея системної теорії полягає в тому, що будь-яке рішення (дія) має наслідки для всієї системи. Замість інтуїтивних рішень, що засновані на практичному досвіді спеціалістів галузі, ситуаційний підхід пропонує методи раціональних, якісних і кількісних оцінок. Всі окремі локальні цілі і задачі підпорядковуються загальній глобальній цілі.

Системний підхід являє собою методологічне вираження принципу системності і в цілому загальної теорії систем, загальнонаучну методологію якісного дослідження та моделювання різноманітних об'єктів і процесів як систем. Більшість дослідників підкреслює методологічну роль системного підходу, його якісний характер. Таке розуміння системного підходу пов'язано з тим, що він призначений виконувати функції інтегративного характеру, особливо там, де не можуть бути ефективними такі наукові засоби, як спостереження або експеримент. Системний підхід дозволить знайти зв'язок логістичних об'єктів і процесів, які на перший погляд не пов'язані один з одним [1, с. 41].

Слід зазначити, що методологія даного підходу спирається на домінуючу роль цілого по відношенню до складових частин елементів. Системний підхід до рішення різних задач використовує когнітивні підходи стосовно рішення слабо структурованих та недостатньо формалізованих задач.

Системний підхід дозволяє науково обґрунтовано вирішувати завдання оптимізації

структури й функціонування великих і складних систем. Системний підхід припускає три аспекти формування, функціонування й вивчення системи:

— функціональний аспект полягає у визначенні складу функцій — завдань, які повинна виконувати система й відповідні відособлені підсистеми. В основі реалізації функціонального аспекту лежить побудова дерева цілей системи, вершиною якого є головна мета, а відгалуженнями — локальні цілі, реалізація яких забезпечує досягнення головної мети;

— елементний аспект передбачає виділення в системі певного набору елементів, який необхідний для реалізації конкретних функцій-завдань. При цьому відбувається рух по дереву функцій-завдань знизу нагору;

— організаційний аспект установлює структуру системи, точну мету для кожної структурної частини, формує склад і зв'язки між елементами системи.

Забезпечення взаємозв'язку і єдності зазначених трьох аспектів системного підходу при формуванні організації і її структурних частин дозволяє впорядкувати й спростити структуру підприємств, досягти цілісності частин і отримання ними якісно нових властивостей і характеристик. У результаті реалізації цього підходу створюються передумови для ефективного управління підприємством і галуззю в цілому.

У зв'язку з вищезазначеними основними цілями, що постають перед підприємствами реального сектору економіки в контексті використання системного підходу, є наступні: зниження емерджентності, підвищення синергічності; забезпечення позитивної мультиплікативності; забезпечення стабільності функціонування галузі; забезпечення сумісності роботи підсистем організації; забезпечення адаптивності роботи підприємств; забезпечення ефективної роботи зворотних зв'язків на підприємствах як усередині підсистем, так і між підсистемами.

Отже, системний підхід у теорії управління дозволяє сконцентрувати увагу на цілісності структури підприємства; характеризує взаємозалежність частин організації, що працюють заради однієї мети; орієнтує управління підприємством на кінцеві результати діяльності в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища; дозволяє розробити ефективну стратегію діяльності підприємств, розкрити взаємозв'язок різних проблем [5, с. 37].

Але слід зазначити, що системний підхід до управління не дає відповіді на питання стосовно того, чому підприємства з подібною структурою, діючи в одному зовнішньому середовищі, наприклад, ті, що працюють в одній галузі й реалізують свою продукцію на тих самих ринках, значно відрізняються за результатами функціонування [2, с. 35].

Ситуаційний підхід вніс значний вклад у розвиток теорії управління, оскільки містить конкретні рекомендації із застосування наукових концепцій, принципів, методів залежно від сформованої ситуації й умов зовнішнього середовища. Крім того, даний підхід розширив практичне застосування теорії систем за рахунок визначення основних внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на галузь, та зорієнтувавши управління на сукупність різних за своїм впливом змін, що характеризують певну ситуацію в національній економіці. Його застосування засновано на альтернативності досягнення однієї і тієї ж мети під час прийняття або реалізації управлінського рішення, врахуванні непередбачених обставин.

Необхідно звернути увагу, що ситуаційний підхід не виходить із того, що концепції наявних в галузі підходів не вірні. Він погоджує конкретні прийоми й концепції з певними ситуаціями, які склалися, для того, щоб досягти цілей з максимально можливою ефективністю. З цією метою в рамках даного підходу виконуються наступні дії: визначається, які зміни ситуації відбуваються в зовнішньому оточенні й усередині галузі, який вплив вони матимуть на ефективність діяльності; досліджується які моделі управління за яких умов зовнішнього середовища виявляються найбільш ефективними. На підставі вищевказаних дій, на основі отриманих результатів приймаються рішення про побудову системи розвитку галузі для конкретних умов. Слід звернути увагу, що діагностика ситуації дозволяє визначити альтернативні алгоритми, а врахування реальних суб'єктивних і об'єктивних факторів, що впливають на неї, дає можливість вибрати найбільш оптимальний шлях по її вирішенню.

У рамках даного підходу заперечується можливість висування будь-яких універсальних принципів управління підприємством та галуззю поза контекстом діяльності, специфіки ситуації, типу розв'язува-



них завдань і зовнішнього середовища, технологій, які використовуються.

При виконанні управлінських функцій на певному підприємстві галузі у конкретних умовах необхідно брати до уваги специфічні відмінності й особливості діяльності стосовно загальних тенденцій і узагальнених характеристик і моделей. Ці відмінності (розходження) — ситуаційні змінні — розділяються на дві основні категорії: внутрішні та зовнішні фактори, що мають певний вплив на діяльність як окремих підприємств галузі.

Ключовим моментом ситуаційного підходу, на погляд С.А. Каміонського, є визначення цілей, інтересів та потреб всіх взаємопов'язаних суб'єктів як всередині самого підприємства, так і за його межами. Саме ціль є системоутворюючим, інтегруючим фактором, який поєднує окремі об'єкти і єдине ціле, у певну систему. Це поєднання здійснюється тому, що окремі об'єкти не завжди можуть бути достатніми засобами для досягнення цілей в галузі обслуговування споживачів, а за рахунок об'єднання вони отримують нову системну, інтегральну властивість [2, с. 37].

На відміну від всіх попередніх методів управління колективними діями, підприємства галузі використовуватимуть постійне коригування своєї стратегії відповідно до конкретної ситуації, визначаючи її унікальні властивості перед тим, як прийняти управлінське рішення. Отже, погодження конкретних принципів й методів роботи з певними ситуаціями, відсутність орієнтації на універсальність розв'язання конкретних проблем сприятимуть підвищенню ефективності діяльності галузі.

Варто звернути увагу на те, що важливим моментом в регулюванні розвитку галузей національної економіки є співіснування державного регулювання й самостійності підприємств різних форм власності.

Поєднання державного регулювання з господарською самостійністю підприємств вимагає узгодження взаємодії всіх ланок державного апарату з підприємствами й адресним розмежуванням конкретних функцій і відповідальності між окремими рівнями в ієрархії самої державної підсистеми керування. Відповідно форми й методи державного регулювання розвитку повинні здійснюватися таким чином, щоб не тільки не виключати ринкові регулятори (конкуренцію, механізми ціноутворення тощо), але й взаємодіяти з ними.

Зупинимося на основних формах сполучення ринкового й державного регулювання. Не ставлячи завдання вичерпного аналізу всієї їхньої сукупності, представляється доцільним зробити акцент на характеристиці найбільш значних з них.

1. Система контракування (є формою взаємодії держави й підприємництва, в основу якої покладена реалізація державного замовлення на виробництво продукції промисловості в підприємницькому секторі економіки).

2. Матеріальна й фінансова державна підтримка підприємств галузі. Може здійснюватися у вигляді дотацій, субсидій, субвенцій, податкових пільг, пільгового кредитування з метою підтримки вітчизняних підприємств реального сектору економіки.

3. Змішане приватно-державне підприємство. Воно представлено акціонерними товариствами, що виникли в процесі приватизації, і частина акцій яких зберігається в руках держави. Основною метою змішаного приватно-державного підприємства є, з одного боку, максимізація прибутку на вкладений капітал, з іншого боку — забезпечення макроекономічної стабільності національної економіки в цілому. Варто підкреслити, що дана форма взаємодії держави й підприємництва має немаловажне значення для галузі, оскільки є джерелом залучення додаткових державних субсидій і дотацій, гарантованих поставок сировини, забезпечення збуту продукції. Однією з форм злиття державного й недержавного капіталу є створення фінансово-промислових груп.

4. Інвестиційна діяльність. Будучи коштами державної промислової політики, інвестиції разом з тим виступають коштами підвищення ефективності роботи галузі. Отже, у наявності сприятливого інвестиційного клімату зацікавлена як держава, так і ринкові структури. Оздоровлення інвестиційного клімату передбачає взаємодію державних структур і підприємств галузі в ряді напрямків. З боку держави заходи, що спрямовані на активізацію інвестиційного процесу включають: створення сприятливого інвестиційного клімату для вітчизняних і іноземних інвесторів; формування податкової системи, сприятливої для інвестиційної діяльності господарюючих суб'єктів; залучення іноземного капіталу на тендерній основі. На галузевому рівні шляхи залучення інвестицій включають: підвищення рентабельності підприємств; утворення галузевих і міжгалу-

зевих фондів амортизації на основі економічно обґрунтованих нормативів амортизаційних відрахувань.

5. Податкове регулювання.
6. Цінове регулювання.
7. Оренда державного майна.
8. Стимулювання експортної діяльності.

У сучасних умовах господарювання серйозну роль грає орієнтація як виробничої, так і підприємницької діяльності на ринок, на споживача. А це вимагає використання наукових підходів або концепцій до регулювання розвитку галузі, включаючи й державну підтримку.

Таким чином, перед підприємствами реального сектору економіки постає задача вибору оптимальних моделей і методів управління. Безумовно, використання лише одного з методів може не привести до очікуваного результату. Тому доцільно створення системи, яка дозволяє використовувати будь-який який з них або декілька у комплексі, що надає можливість сформува-ти сучасну ефективну систему регулювання розвитку галузі.

#### ВИСНОВКИ

Визначено, що сучасний стан економіки України потребує раціонального й ефективного поєднання державного і ринкового механізмів при розробці механізму стратегічного управління. Важливим моментом в управлінні національною економікою є співіснування державної регуляторної політики й самостійності підприємств різних форм власності. Поєднання державного регулювання з господарською самостійністю вимагає узгодження взаємодії всіх ланок державного апарату з підприємствами й адресним розмежуванням конкретних функцій і відповідальності між окремими рівнями в ієрархії самої державної підсистеми управління. Визначені основні форми сполучення ринкового й державного регулювання: система контракування; матеріальна й фінансова державна підтримка; змішане приватно-державне підприємництво; інвестиційна діяльність; податкове регулювання; цінове регулювання; оренда державного майна; стимулювання експортної діяльності.

Перед підприємствами реального сектору економіки постає задача вибору оптимальних моделей і методів регулювання розвитку. Зазначено, що використання лише одного з методів не приводить до очікувано-

го результату. Обґрунтовано доцільність створення системи, яка дозволяє використовувати будь-який з них або декілька у комплексі, що надає можливість сформува-ти сучасну ефективну систему регулювання розвитку галузі.

#### Література:

1. Блауберг И.В. Системный подход в системной науке, проблемы методологии системного исследования / И.В. Блауберг, В.Н. Садовский, Э.Г. Юдин. — М.: Издательство "Экзамен", 2000. — 221 с.

2. Камионский С.А. Системные аспекты современного менеджмента / С.А. Камионский // Системные исследования. Методологические проблемы: ежегодник. — 2001. — С. 34—41.

3. Репин В.В. Процессный поход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. — М.: Издательство "Стандарты и качество", 2008. — 408 с.

4. Симаков В.С. Сучасні тенденції розвитку стратегічного управління та планування / В.С. Симаков // Менеджер. — 2002. — №6 (22). — С. 52—58.

5. Трансформаційні процеси та економічне зростання в Україні: [монографія] / [наук. ред. акад. НАНУ В.М. Геєць]. — Х.: Форт, 2003. — 440 с.

#### References:

1. Blauberg, I.V. Sadovskij, V.N. and Judin, Je.G. (2000), *Sistemnyj podhod v sistemnoj nauke, problemy metodologii sistemnogo issledovanija* [A systematic approach to science in the system, the problems of systems research methodology], Izdatel'stvo "Jekzamen", Moscow, Russian Federation.

2. Kamionskij, S.A. (2001), "System aspects of modern management", *Sistemnye issledovanija. Metodologicheskie problemy: ezhegodnik*, pp. 34—41.

3. Repin, V.V. and Eliferov, V.G. (2008), *Processnyj pohod k upravleniju. Modelirovanie biznes-processov* [Process campaign management. Business Process Modeling], Izdatel'stvo "Standarty i kachestvo", Moscow, Russian Federation.

4. Symakov, V.S. (2002), "Modern trends in strategic management and planning", *Menedzher*, vol. 6 (22), pp. 52—58.

5. *Transformatsijni protsesy ta ekonomichne zrostannia v Ukraini* (2003), [Transformation processes and economic growth in Ukraine], Fort, Kharkiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 22.07.2014 р.*