

- управління процесами забезпечення якості підготовки фахівців;
- впровадження організаційно-правової структури моніторингу, здатної всебічно відслідковувати ступінь задоволеності ринку праці якістю підготовки спеціалістів.

У результаті функціонування системи управління якістю на всіх етапах діяльності вищого навчального закладу можуть бути отримані такі результати, як:

- професійне зростання випускників ВНЗ;
- оперативне реагування на запити і скарги;
- аналіз рекламцій на якість підготовки фахівців;
- зростання рівня виконання гарантійних зобов'язань;
- розширення зв'язків з постійними й довгостроковими споживачами випускників.

Система управління якістю вищої освіти дасть ефект тільки в тому випадку, якщо вона буде відкритою і гласною. Результативність функціонування даної системи виражається в підвищенні якості підготовки фахівців протягом усього періоду навчання, а не тільки на виході.

З метою реалізації комплексу заходів по підвищенню якості вищої освіти необхідно створити умови для їхньої практичної реалізації. Основу може скласти державне й регіональне законодавство про введення системи якості в сфері освітніх послуг. Необхідні нормативно-правові акти в області вищої освіти, які чітко розмежовували б права й обов'язки в сфері сертифікації й стандартизації, визначили основні напрямки поточної діяльності, перспективного розвитку, виключали можливість дублювання.

Слід зазначити, що проблеми підвищення якості вищої освіти можуть бути успішно вирішені тільки комплексно на державному рівні. Результатом же стане випереджаючий розвиток вищої освіти, що неминуче спричинить підвищення компетентності фахівців, зростання трудового потенціалу в народному господарстві, стабілізацію соціально-економічної ситуації, а, отже, і зростання продуктивності праці – головного важеля розвитку національної економіки.

Література

1. Васильев Ю.С., Глухов В.В., Фёдоров М.П. Экономика и организация управления вузом: Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Под. ред. В.В. Глухова. – СПб.: Лань, 2000. – 386 с.
2. Глазунова Л.А. Оценка профессиональной компетентности в профобразовании Великобритании // Среднее профессиональное образование. – 2003. – № 4. – С. 47–49.
3. Захаров Ю.А., Москинов В.А. Основные пути повышения качества высшего образования // Университетское управление: практика и анализ. – 2005. – № 1. – С. 100–103.

УДК 338.24

С. М. ТАРАНЕНКО
Хмельницький національний університет

ЗАСТОСУВАННЯ ЗАГАЛЬНИХ І КОРПОРАТИВНИХ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Розглянуті загальні та корпоративні принципи управління, їх застосування та аналіз в умовах сучасних українських підприємств. Автор вважає, що сучасний підхід до управління підприємством чи корпорацією полягає у вивченні та аналізі застосованих принципів управління і формуванні команди з врахуванням результатів цього аналізу.

Universal and corporative principles of management examine in the article.

Ключові слова: менеджмент, принципи управління, корпоративні принципи, оцінка, аналіз.

Принцип є результатом наукового пізнання, при цьому слід урахувати, що не всі закономірності, відносини і взаємозв'язки управління сьогодні досліджені та сформульовані у вигляді принципів. Практична дія принципів не залежить від них самих, а повністю визначається ставленням до них людей. Лише знати принципи недостатньо, необхідно ще хотіти і могли застосувати їх в управлінській діяльності.

На практиці принципами управління керуються згідно з політичними, соціально економічними та культурними умовами, що склалися в суспільному суспільстві. Принципи управління обґрунтовують, роз'яснюють зв'язки як між об'єктом так і суб'єктом управління, так і в середині кожного з них. Вони відображають властивості, притаманні управлінській системі в цілому, а також окремим її елементам, явищам процесам. Принципи відображають зміст і взаємозв'язки основних елементів системи управління. Принципи управління динамічні за змістом і формою, вони формуються людьми у зв'язку з конкретними політичними, соціально-економічними і культурними чинниками, відображаючи ступінь творчого використання закономірностей управління. Безпосередньо на практиці принципи управління набувають характеру норми, правила, якими керуються

в управлінській діяльності. Гнучкість і динамізм принципів управління проявляється і в тому, що у кожній конкретній сфері діяльності формується свої конкретні принципи здійснення управлінських функцій.

В умовах пошуку оптимальної системи управління проблема визначення принципів управління є надзвичайно актуальною. Наукове осмислення і теоретичне обґрунтування принципів управління виходить з аналізу суті самого явища. Актуальність проблеми недостатнього стану реалізації деяких принципів управління зумовлена необхідністю удосконалення існуючої системи державного та корпоративного управління в Україні, на чому неодноразово наголошували як зарубіжні так і вітчизняні аналітики, а нагальна потреба в її реформуванні пояснюється нестачею відповідних актів нормативно-правового характеру.

Вихідним моментом менеджменту є система принципів управління, що є похідними від загальних законів і за цими принципами будь-яка організація буде функціонувати і розвиватися. Перші спроби сформулювати принципи управління відбувалися ще в доісторичні часи. Так, принципи управління домашнім господарством і сільськогосподарським маєтком розглядав у своїх роботах Ксенофонт – давньогрецький письменник та історик (близько 430 – 355 або 354 рр. до н.е.).

В енциклопедичній літературі дається широке тлумачення поняття “принцип”. Це основне вихідне положення будь-якої теорії або вчення, внутрішнє переконання, що визначає норму поведінки, основа побудови або діяльності якоїсь системи. У менеджменті під принципом слід розуміти основні керівні ідеї, правила та орієнтири діяльності управлінського персоналу, у рамках яких реалізуються цілі організації. Принципи повинні не тільки відповідати цілям менеджменту, а й враховувати сучасні вимоги до підприємницької діяльності і прогресивні тенденції можливих змін, мати достатню легітимність.

Принципи раціонального менеджменту були сформульовані Г. Емерсоном: 1. Точно поставлені ідеали або цілі. 2. Здоровий глузд. 3. Компетентна консультація. 4. Дисципліна. 5. Справедливе ставлення до персоналу. 6. Швидкий, надійний, повний, точний і постійний облік. 7. Диспетчеризація. 8. Норми і розклади. 9. Нормалізація умов. 10. Нормування операцій. 11. Письмові стандартні інструкції. 12. Винагорода за продуктивність. Він запровадив принципи, що визначають ролі, до яких призначено відповідні посади, а саме: підлеглий існує для того, щоб розширяти, продовжувати особу начальника; керівник, управлінець існує для того, щоб зробити роботу підлеглого продуктивною; компетентні спеціалісти повинні формувати основні справи, навчати всіх і кожного їх застосуванню та слідкувати за всіма відхиленнями; кожна вища ступінь управління існує не для тих, хто стоїть вище, а для обслуговування тих, хто працює нижче; кожна операція на підприємстві повинна бути обслужена всіма знаннями і уміннями, які тільки є в світі.

Змістові принципи висвітлені також в роботах Ф. Тейлора, Г. Форда, А. Файоля, М. Вебера та ін. Центром вчення Тейлора стали чотири принципи управління індивідуальною працею працівника: науковий підхід до виконання кожного елемента роботи; науковий підхід до підбору, навчання і тренування робітника; кооперація з робітниками; розподіл відповідальності за результати праці між менеджерами і працівниками. Однак головними принципами менеджменту вважаються чотирнадцять принципів Анрі Файоля: 1. Поділ праці – спеціалізація робіт за рахунок скорочення кількості цілей, на які має спрямовувати свою увагу і зусилля працівник; 2. Повноваження й відповідальність – кожному працюючому мають бути делеговані повноваження, достатні для того, щоб нести відповідальність за виконання роботи; 3. Дисципліна – робітники (працівники) повинні підкорятися умовам договору між ними і керівництвом, менеджери повинні застосовувати справедливі санкції до порушників порядку; 4. Єдиноначальність – працівник отримує вказівки і звітує лише перед одним безпосереднім начальником, що забезпечує ієрархію управління; 5. Підпорядкованість інтересів – інтереси організації превалюють над інтересами індивіда; 6. Єдність дій – усі дії, що мають єдину мету, повинні бути об'єднані в групи і здійснюватися за єдиним планом; 7. Винагорода персоналу – справедлива винагорода за добру працю; 8. Централізація – це єдиний порядок в організації, що має центр керування. Доцільна децентралізація шляхом делегування повноважень; 9. Скалярний ланцюг – нерозривний ланцюг команд, за яким передаються всі розпорядження та здійснюються комунікації між всіма рівнями ієрархії (ланцюг начальників); 10. Порядок – робоче місце – для кожного працівника і кожний працівник на своєму місці; 11. Справедливість – реалізація встановлених правил і узгодження на всіх рівнях скалярного ланцюга; 12. Стабільність персоналу – установка працівникам на лояльність до організації і на довготривалу роботу. Плинність кадрів знижує роботу; 13. Ініціатива – заохочення незалежних суджень у працівників в межах делегованих їм повноважень і виконуваних робіт; 14. Корпоративний дух – гармонія інтересів персоналу і організації, єдність зусиль (в єдності – сила). Ці принципи і сьогодні не втратили своєї актуальності і задача менеджера полягає в тому, щоб знайти їм розумне застосування, а головне – правильно співвіднести їх між собою, розглядаючи їх як цілісну систему.

Розвиток науки і узагальнення практики підприємницької діяльності дали змогу проаналізувати використання сучасних принципів менеджменту. До загальних принципів слід насамперед віднести принцип поєднання демократизму і доцільного економічного централізму. Згідно з цим принципом, усі зайняті у підприємстві працівники вільно вибирають, де і в межах яких форм власності та господарювання докласти свої зусилля. Держава централізовано визначає політику ціноутворення, оподаткування, розробляє валютну, банківську, митну системи тощо.

Форми демократизації управління постійно розвиваються і вдосконалюються, що зумовлюється зростанням продуктивних сил економіки, удосконаленням його технологічної оснащеності і підвищенням культурно-технічного рівня. Генеральним напрямом розвитку економіки країни є демократизація всіх сторін

суспільного життя, підвищення ролі місцевих органів розвитку самоуправління, забезпечення господарської самостійності трудових колективів і кожного товаровиробника.

Важливим принципом є досягнення високої економічної ефективності будь-якої діяльності. Цей принцип передбачає результативність, успіх у досягненні мети, а також економічність або мінімальні витрати для одержання відповідного результату за умов виправданого ризику. Слід уміло використовувати стимули і чинники ринкового механізму (податкову систему, ціни, кредит, процентні ставки), а також прогресивні форми організації праці і виробництва.

Підвищення ефективності виробництва вимагає також широкого застосування економіко-математичних методів і сучасної комп'ютерної техніки для прийняття оптимальних рішень і розв'язання важливих питань розвитку трудових колективів, повної узгодженості локальних критеріїв ефективності із загальним глобальним критерієм ефективності виробництва.

Високих економічних показників можна досягти за умови реалізації принципу стимулювання. Історичний досвід показав, що саме люди є носіями певних інтересів, прагнень як матеріального, так і духовного характеру. Люди діють, працюють, беруть участь у суспільно-політичному та духовному житті суспільства, керуючись певними потребами. Без урахування цих потреб неможливо правильно управляти працівниками, організувати їх на розв'язання того чи іншого завдання. Життєві потреби та інтереси людей – основне джерело їх соціальної активності, стимул до праці. Організація управління людьми має поєднувати рівень задоволення потреб кожної людини з її трудовою активністю, кількістю і якістю затраченої нею праці, розміром її внеску у суспільно корисну справу. Нажаль, у сучасних умовах саме цей принцип порушується більше всього або не застосовується зовсім. Підвищенню матеріальної зацікавленості працівників сприяють впровадження гнучкої системи оплати праці, заснованої на участі працівників у прибутках підприємства чи в розподілі доходів, розширення системи преміальних виплат залежно від результатів роботи конкретного підрозділу, введення компенсаційних виплат при виході у відставку, викуп працівниками акцій підприємства тощо.

Сучасні системи матеріальної зацікавленості повинні розвиватися у напрямку посилення залежності результатів оплати праці управлінських працівників від рівня кваліфікації, віддачі і обсягу обов'язків, передбачати відповідальність за неякісну працю та безгосподарність. У трудових колективах доцільно враховувати психологічний вплив установленого порядку розподілу прибутків на подальше підвищення продуктивності праці, згуртованість колективу, бажання підвищувати свій професійний рівень тощо.

Ефективність менеджменту залежить також від втілення у життя принципу єдиноначальності в поєднанні з колегіальністю. Необхідність єдиноначальності зумовлена, зокрема, потребами великого машинного виробництва, яке передбачає найсуворішу єдність усіх працівників. Єдиноначальність означає підпорядкованість у трудовому процесі усіх працівників одній особі – керівникові, який має необхідні права щодо управління дорученому йому ланкою і несе повну відповідальність за її роботу.

Принцип єдності розпорядництва вимагає, щоб виконавець отримував розпорядження тільки від одного начальника. Управління діяльністю підприємств, асоціацій, акціонерних товариств і об'єднань завжди має колективний характер. У розробці та здійсненні соціально-виробничих програм, крім керівників, беруть участь спеціалісти і рядові працівники. Тому єдиноначальність в управлінні трудовими колективами повинна вміло поєднуватися з колегіальністю, додержанням повноважень загальних зборів (конференцій) трудових колективів, рад (правління), широким залученням спеціалістів до розв'язання важливих господарських рішень.

За будь-яких умов діяльність у сфері менеджменту повинна здійснюватися згідно з вимогами принципу науковості. Він передбачає повне використання найновіших концепцій розвитку науки і техніки, прогресивного досвіду організації менеджменту в кращих підприємствах і організаціях. Вимоги цього принципу реалізуються за умови, що на розвиток науки і мистецтва менеджменту спрямовуються достатні зусилля, готуються професійні кадри для різних рівнів менеджменту, постійно вдосконалюється механізм господарювання, впроваджується найновіша організаційна та обчислювальна техніка.

Суворе додержання принципу науковості дає змогу уникати виявів волонтаризму і суб'єктивізму при прийнятті відповідальних рішень. Менеджмент має ґрунтуватися на глибокому пізнанні об'єктивних економічних законів, закономірностей управління, урахуванні тенденцій розвитку економічних та соціальних процесів, умілому використанні наукових принципів менеджменту, додержанні вимог раціонального природо-користування.

Успішне подолання економічної кризи і розвиток економіки України вирішальною мірою залежить від кадрів. Розробка і здійснення певної кадрової політики повинна здійснюватися відповідно до принципу правильної підготовки і розстановки кадрів, щоб забезпечувалася стабільність кадрів, професіоналізація управління і реалізувалися вимоги сократівського правила: "Кожна людина на певному місці і кожне місце для певної людини". Це вимагає чималих організаційних зусиль і чималих інвестицій на здійснення селекційної роботи з кадрами, їх підготовку, перепідготовку і правильне використання.

В економічній літературі перераховуються й інші принципи: гуманності менеджменту, його інтегрованості, відповідності способів, засобів і впливів закономірностям, які притаманні керованим об'єктам, тощо. До числа принципів деякі автори відносять принцип поєднання галузевого і територіального управління, комплексності і системності, провідної ланки і зосередження сил, принцип зворотного зв'язку, принцип необхідної різноманітності тощо.

При побудові систем управління і здійсненні управлінських процесів у практиці менеджменту використовують цілу систему спеціальних принципів. Найсуттєвішим з них є принцип забезпечення прибутковості бізнесу у поєднанні з максимальним добробутом працівників фірми. Перераховуються ще такі принципи:

1. Розробка чітких цілей (стратегічних, тактичних, оперативних), обґрунтування стратегії підприємства, надання свободи пошуку в її межах, повне врахування реальностей ринкових ситуацій.
2. Опора на об'єктивні економічні закони, загальнолюдські цінності, моральність і екологічність діяльності.
3. Розширення і поглиблення зв'язку організації із зовнішнім середовищем.
4. Високі стандарти діяльності, відповідальності перед суспільством, постійний пошук альтернативних варіантів діяльності, розв'язання нових проблем новими методами.
5. Орієнтація на перспективу розвитку, нововведень, новаторства та ентузіазму персоналу.
6. Децентралізація управління, делегування повноважень, впровадження підприємницького стилю роботи, створення мікроцентрів, які працюють на ринкових або близьких до них умовах.
7. Розробка простих, реалістичних і чітких критеріїв оцінки власної діяльності, регулярне звіряння з ними ділового процесу.
8. Пріоритет споживача (надійне, швидке і зручне обслуговування), висока якість і доступні ціни.
9. Постійне навчання кадрів, підвищення їх професійних знань, досвіду і вміння робити конкретну справу, активне формування нового мислення персоналу з орієнтацією на динамічні, швидкі зміни в масштабах і характері діяльності.
10. Ототожнення співробітників з підприємством, його інтересами і принципами, виховання почуття співучасника в його успіхах і невдачах.
11. Інтеграція особистих інтересів і цілей організації, відповідальність усіх працівників за стан справ в організації, залучення їх "до участі в прибутках".
12. Відмова від зайвого адміністрування і перехід до сучасної організаційної культури менеджменту, що ґрунтується на єдиних інтересах і цілях діяльності, партнерстві, співробітництві, взаємній вигоді, взаємодії, а не лише на владі й підлеглості.

Дотримання вимог перерахованих принципів є однією з найважливіших передумов ефективного функціонування апарату управління підприємств.

Частка корпоративного сектора у вітчизняній економіці сьогодні дорівнює 75 % і від його ефективності залежить економічний розвиток країни. Одна з основних проблем корпоративного управління полягає у незаконному перевищенні своїх прав топ-менеджерами багатьох акціонерних товариств. У деяких випадках перевищують свої права і крупні мажоритарні акціонери. Система корпоративного управління визначає принципи і засади корпоративних відносин, що знаходять втілення в межах корпоративних мереж. Етика, норми культури корпоративних відносин в окремих організаціях відображають сучасний стан і способи регулювання акціонерних відносин у країні. Таким чином велике значення для формування належної системи корпоративного управління має створення механізмів забезпечення прав та інтересів учасників корпоративних відносин.

Теоретичною основою створення корпоративного сектора економіки в Україні є формування адекватного інституціонального середовища на основі як національних, так і універсальних принципів корпоративного управління. Загальні принципи корпоративного управління відображають міжнародний досвід діяльності корпорацій у світі. На цій основі ґрунтується класифікація загальних принципів корпоративного управління. Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розроблено 23 принципи корпоративного управління, які передбачають справедливості, відповідальності, прозорості, підзвітності управління. Оцінка використання зазначених принципів українськими корпоративними підприємствами засвідчила, що із загальної сукупності реалізуються повністю два принципи: виконання радою ключових функцій управління та наявність доступу членів ради до всієї необхідної їм інформації; реалізуються частково 11 принципів: захист основних прав, участь акціонерів у загальних зборах, врахування наслідків використання голосу, заборона операцій менеджерів у власних інтересах, оприлюднення керівництвом ознак конфлікту інтересів, забезпечення прав зацікавлених осіб управлінням, можливість захищати свої права зацікавленими сторонами, канали розповсюдження інформації забезпечують вільний доступ користувачів, функціонування членів ради в найкращих інтересах компанії та акціонерів, забезпечення радою дотримання інтересів зацікавлених осіб, незалежність ради від управління; решта десяти принципів корпоративного управління, що складає, не діють взагалі.

Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку затвердила національні принципи корпоративного управління. Поява даного документа обумовлена розумінням важливості корпоративного управління та його впливом на розвиток інвестиційних процесів, на ефективність діяльності АТ та їх конкурентоспроможність. Але й дотепер небагато українських товариств зважають на ці принципи та відображають їх у внутрішніх документах. Водночас будь-яке українське товариство, яке бажає залучити іноземні інвестиції, має будувати систему управління з огляду на європейські та світові тенденції.

Мета прийняття національних принципів корпоративного управління полягає у викладенні загальноприйнятих міжнародних стандартів корпоративного управління та з урахуванням національних особливостей і досвіду принципів та рекомендацій, необхідних для удосконалення практики корпоративного управління в Україні. Національні принципи корпоративного управління містять ключові засади, на основі яких мають розвиватися корпоративні відносини в Україні та конкретні рекомендації щодо якісного та прозорого управління АТ.

Дотримання зазначених принципів, як вважається, є основою ефективного управління корпоративним сектором економіки, але рекомендаційний характер та добровільне застосування таких принципів корпоративного управління, на нашу думку, не може привести до створення ефективною моделі корпоративного управління. Натомість на практиці важливу роль і у подальшому відіграватимуть замкненість вітчизняних корпорацій, орієнтація на інтереси стратегічних інвесторів та ігнорування прав дрібних інвесторів, а також закритість від більшості зацікавлених осіб.

Оцінка корпоративного управління в Україні виявила існування проблем формування сучасного корпоративного сектора економіки та забезпечення ефективного корпоративного управління. Вважаємо, що основна проблема корпоративного управління зумовлена недосконалістю інститутів власності та структури управління, відсутністю ефективних механізмів саморегулювання та браком практики ефективного впровадження загальних принципів корпоративного управління, які базуються на міжнародному досвіді.

З метою підвищення рівня корпоративного управління в Україні є доцільним запровадження єдиних принципів корпоративного управління, удосконалення системи захисту прав та законних інтересів акціонерів та забезпечення рівноправності акціонерів, удосконалення системи розкриття інформації та забезпечення прозорості діяльності товариств, розмежування повноважень між органами управління товариства, формування та розвиток культури корпоративного управління, розробки. Урахування перелічених напрямків удосконалення корпоративних відносин та закордонного досвіду дасть змогу вітчизняним корпораціям перейти на істотно інший рівень функціонування корпоративних відносин.

Ще однією проблемою сучасного корпоративного управління вважається недостатню заінтересованість акціонерів у справах власних товариств. Особливо це стосується інвестиційних організацій, які зазвичай формально підходять до власної участі у загальних зборах компаній, акціями яких володіють, не враховують конфлікт інтересів і не звертають уваги на довгострокові наслідки власних дій. Проте найближчим часом з огляду на новий закон України “Про акціонерні товариства” багато акціонерних товариств змінять свою систему корпоративного управління, а отже, матимуть нагоду реформувати її з огляду на кращі практики, що застосовують у Європейському Союзі.

Сформована система корпоративного управління в Україні особливо в сучасних умовах потребує значного доопрацювання та вдосконалення. Пріоритетним напрямом розвитку цієї системи має бути обов'язкове запровадження загальноприйнятих та національних принципів корпоративного управління у практичну діяльність акціонерних товариств. Також необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат в країні, відновити довіру до цінних паперів вітчизняних підприємств, позбутися подвійної бухгалтерії та не допускати захоплення контрольного пакета акцій одним акціонером.

Література

1. Андрушків Б.М., Кузьмин О.Е. Основи менеджменту. – Львів: Світ, 2005. – 218 с.
2. Принципы корпоративного управления Украины. Государственная комиссия по ценным бумагам и фондовому рынку. 3.03.2003. – № 242.
3. Корпоративное управление: учебное пособие / Под ред. А.П. Шихвердиева. – Изд-во Академии Гос. службы. – 2003. – 92 с.

УДК 67/68:[658.152:658.589]

Н. В. ЧАЛЕНКО

Київський національний університет технологій та дизайну

ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ: ПЕРЕДУМОВИ ТА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ

Приведені та узагальнені результати діяльності підприємств легкої промисловості, визначені фактори, що перешкоджають їх інвестиційно-інноваційному розвитку. Розглянуті теоретичні засади та основні елементи механізму інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств.

Are presented and summarized the results of the enterprises of light industry, identified obstacles to investment and innovation development are considered. theoretical foundations and basic elements mechanism for investment and innovation activity of enterprises.

Ключові слова: легка промисловість, інвестиційно-інноваційна діяльність, інвестиційна привабливість, механізм, інноваційний потенціал.

Вступ. В нинішніх умовах легка промисловість, як жодна з інших галузей, знаходиться у стані занепаду. За всі роки незалежності України практично кожен уряд намагався врятувати галузь. Розроблялися спеціальні програми, зокрема інноваційного спрямування. Останній уряд ретельно вивчав ситуацію в легпромі