

Національна Академія Наук України
Інститут регіональних досліджень

На правах рукопису

ГРИЦЮК

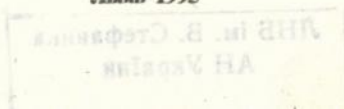
Ернест Оттович

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ
СПІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ
(на прикладі СП Чернівецької області)**

08.06.01 - Економіка підприємств
і форми господарювання

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Львів 1995





Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Чернівецькому державному університеті ім. Ю.Федьковича.

Науковий керівник

- доктор економічних наук,
професор Школа І.М.

Офіційні опоненти

- доктор економічних наук
Козоріз М.А.
- кандидат економічних наук
Пашенко І.Н.

Провідна установа

- Львівський державний університет
ім. І.Франка.

Захист дисертації відбудеться "28" лютого 1995 року в 14⁰⁰ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д.04.10.01. по захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук у Інституті регіональних досліджень НАН України за адресою 290008, Львів, вул. Театральна, 17.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Інституту регіональних досліджень НАН України.

Автореферат розісланий "26" січня 1995 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук

Жовтанецький В.І.

I. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

I.1. Актуальність теми дослідження. У зв'язку з проголошенням незалежності України та зміною економічного розвитку в напрямку формування ринкових відносин зросла кількість безпосередніх міжнародних контактів із зарубіжними країнами. Міжнародні економічні відносини стають невід'ємною частиною національного процесу розширеного відтворення. Вони дедалі більшою мірою визначають темпи і пропорції сучасного виробництва, науково-технічного прогресу.

Одним з видів міжнародної економічної діяльності є спільне підприємництво. Розвиток спільного підприємництва за участю іноземного капіталу став сьогодні однією з найяскравіших прикмет реформування економіки у посттоталітарний період розвитку народного господарства України. Цей процес прискорює включення економіки України в світовий розподіл праці і водночас інтегрує її в інтернаціональні господарські зв'язки.

Спільне підприємництво сприяє створенню прогресивної структури виробництва, реалізації потенціалу ринкових відносин, розвитку здорових конкурентних відносин товаровиробників, а також запобігає монополізації економіки.

Спільне підприємство (СП) є складною організаційною системою, ефективне функціонування якої залежить від раціональної схеми управління, кваліфікації управлінського персоналу, обізнаності з економічним законодавством країн учасників.

Аналіз проблем спільних підприємств у вітчизняній економічній літературі почався з другої половини 80-х років. Тематика більшості наукових праць та публікацій по спільному підприємству була обмежена проблемами іноземного досвіду становлення і функціонування СП, валютно-фінансових і правових аспектів їх ді-

яльності, особливостей оподаткування і бухгалтерського обліку СП, питань науково обгрунтованого вибору іноземного партнера для спільної діяльності, а також різноманітних методик, що визначають ефективність діяльності СП.

Питання управління не дістали належного висвітлення в сучасній науковій літературі, тому існує об'єктивна потреба в узагальненні й оцінці набутого вітчизняного та зарубіжного досвіду з метою розробки теоретичних і методологічних засад формування управлінських структур СП.

Важливість даної проблеми, її практична значимість, ступінь розробки, наявність багатьох невирішених питань зумовили актуальність теми, визначили мету, завдання, предмет, об'єкт, методологію і методику дослідження.

1.2. Мета і завдання дисертаційного дослідження. Метою даної дисертаційної роботи є вивчення організаційних форм та систем управління, створених СП, можливість застосування для цього методів функціонально-вартісного аналізу (ФВА), а також розробка рекомендацій по удосконаленню системи управління СП.

У відповідності з даною метою вирішувались такі завдання:

визначення на основі вітчизняного та іноземного досвіду особливості СП, як однієї з нових форм міжнародного економічного співробітництва;

розкриття основних мотивів та інтересів засновників при створенні та управлінні СП;

аналіз окремих організаційних форм спільного підприємства в залежності від обсягу впливу інвесторів на прийняття управлінських рішень;

визначення розгорнутої характеристики основних управлінських підсистем СП;

модельовання функціональних залежностей окремих параметрів діяльності СП;

обґрунтування та розробка на засадах ФВА аналізу окремих управлінських підсистем;

визначення основних напрямків удосконалення системи управління СП.

І.3. Теоретичною і методологічною основою дисертаційної роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, що стосуються проблем управління підприємств, проблем розвитку та функціонування СП, законодавчі акти владних структур держави.

Емпіричною основою дослідження є аналіз за допомогою методів системного підходу, економіко-статистичні та економіко-математичні методи, метод соціологічних досліджень.

В дисертації використані матеріали Чернівецького обласного статуправління, спільного українсько-польського підприємства "Увекс ЛТД", а також дані експертного соціологічного опитування десяти СП Чернівецької області.

І.4. Предмет і об'єкт дослідження. Предметом дослідження є система управління спільними підприємствами.

Об'єктом дисертаційного дослідження є спільні підприємства, які функціонують в Чернівецькій області.

І.5. Наукова новизна дисертації полягає в наступному:

І. Уточнена сутність категорії "спільне підприємство".

СП запропонувано визначати як одну з форм міжнародного економічного співробітництва, яка є юридично закріпленою угодою між суб'єктами господарювання різних країн про створення самостійної організаційної одиниці, у межах якої партнери домовляються про часткове об'єднання всіх необхідних видів ресурсів, спільне виконання певних видів діяльності та пропорційний розподіл прибутку і ризику.

2. Розроблена класифікація спільних підприємств на основі наступних класифікаційних ознак: ринкова орієнтація, юридичний статус, сфера господарської діяльності, тип країн-донорів іноземного капіталу, форма власності, місцезнаходження, строк діяльності, обсяг інвестицій.

3. Визначені чотири типи організації управління СП: одностороннє, двостороннє, багатостороннє та самостійне управління. Проаналізовані особливості кожного типу і запропоновані рекомендації по їх проектуванню.

4. На засадах ФВА в дисертації розроблена методика аналізу організаційної структури управління СП за наступними чотирма напрямками: 1) аналіз функцій управління; 2) організаційний механізм визначення зв'язків і функціональних взаємовідносин; 3) аналіз інформаційних зв'язків; 4) аналіз управлінських осередків.

5. Розроблені методичні рекомендації по удосконаленню системи управління спільних підприємств, які полягають в формуванні нових засад оргструктури управління, застосуванні сучасних методів керівництва, оптимізації методів управління із застосуванням сучасних засобів автоматизованої обробки інформації.

1.6. Теоретична і практична цінність роботи.

Теоретичне значення результатів дослідження полягає у поглибленні знань про специфіку системи управління СП, розробці методики аналізу оргструктури управління СП, обґрунтуванні основних положень щодо мотивації створення СП, більш чіткому визначенні окремих категорій і термінів.

Практична цінність результатів дослідження полягає в розробці рекомендацій по удосконаленню системи управління СП, можливості використання методичних розробок по застосуванню ФВА як спеціалістами СП, так і відповідними експертами та консультантами.

тативними організаціями.

Висновки і узагальнення, зроблені в результаті дослідження, можуть бути використані у підготовці і викладанні лекційних курсів з питань підприємницької діяльності та "Теорії управління". Основні положення роботи мають певне значення для розробки спекурсів, методичних посібників для студентів економічного профілю.

1.7. Впровадження результатів дослідження в українсько-польському СП "Увекс ЛТД" дало змогу внести зміни в структуру управління шляхом конкретизації функцій окремих підрозділів, що забезпечило більш раціональне використання інформаційних потоків і виробничо-професійної кваліфікації персоналу спільних підприємств. В окремих СП Чернівецької області з метою скорочення та виключення дублювання економічної інформації, раціонального використання обсягів пам'яті ЕОМ впроваджено побудову автоматизованої бази інформаційних даних за новою структурою.

1.8. Апробація роботи. Основні положення і результати роботи доповідались на міжнародній науково-практичній конференції "Теорія і практика перебудови господарського механізму" /Київ, 1990/, на науково-практичній конференції "Проблеми роздержавлення та приватизації власності в умовах вільної економічної зони" /Чернівці, 1992/, на міжнародній науково-практичній конференції "Механізми управління у вільних економічних зонах" /Чернівці, 1993/, на науково-практичній конференції "Потенціал управлінських систем: питання формування та розвитку" /Київ, 1993/, на міжнародній науково-практичній конференції "Співдружність незалежних держав: економіка, політика, право" /Москва, 1993/, на міжнародній науково-практичній конференції "Вільна економічна зона - як форма регіонального розвитку" /Чернівці, 1994/.

1.9. Публікації. Результати даного дослідження знайшли відображення у 7 наукових публікаціях загальним обсягом 1,0

друкованих аркушів.

1.10. Структура і обсяг роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, 8 додатків, викладена на 158 сторінках машинописного тексту, включаючи 16 таблиць та 20 рисунків.

2. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. В Україні активний процес створення спільних підприємств почався у 1991 році з введення в дію Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність". З цього періоду виникла потреба в чіткому визначенні поняття СП, його основних ознак та специфіки управління.

В дисертаційній роботі наведені визначення поняття СП, що надаються у вітчизняних законодавчих актах, зокрема Законі України "Про підприємства в Україні", а також визначення, які надають вітчизняні та зарубіжні автори. На основі критичного аналізу цих визначень автор пропонує своє формулювання СП. Спільне підприємство – це одна з форм міжнародного співробітництва, яка є юридично закріпленою угодою між суб'єктами господарювання різних країн про створення самостійної організаційної одиниці, у межах якої партнери домовляються про часткове об'єднання всіх видів ресурсів, спільне виконання певних видів діяльності та пропорційний розподіл прибутку і ризику.

Таким чином, основними ознаками спільного підприємства є:

- 1) спільні капіталовкладення;
- 2) спільне управління;
- 3) спільний розподіл прибутку і ризику.

2.2. У зв'язку з активізацією процесу становлення зростаючої кількості СП виникла потреба в їх класифікації. В ре-

зультаті аналізу діяльності СП, що діють в Україні, автором складена Їх класифікація за різними ознаками (табл.І).

Таблиця І.

КЛАСИФІКАЦІЯ СП

Класифікаційні ознаки	Види спільних підприємств
І	2
на основі ринкової орієнтації	1) орієнтовані на внутрішній ринок; 2) орієнтовані на зовнішній ринок; 3) комбіновані.
на основі пропоруцій інвестицій	1) СП, де іноземні інвестиції складають менше 50%; 2) СП, де іноземні інвестиції складають 50%; 3) СП, де іноземні інвестиції складають більше 50%.
на основі юридичного статусу	1) товариство з обмеженою відповідальністю; 2) товариство з необмеженою відповідальністю; 3) змішане (командитне) товариство; 4) акціонерне товариство і т.ін.
на основі сфери господарської діяльності	1) у промисловому виробництві; 2) у сільському господарстві; 3) у сфері послуг; 4) у науково-дослідницькій сфері; 5) у сфері торгівлі і т.ін.
на основі типу країн-донорів іноземного капі-	1) СП, створені розвинутими країнами у постсоціалістичних країнах; 2) СП, створені постсоціалістичними

Продовження таблиці I.

I	2
талу	країнами у розвинутих країнах; 3) СП, створені постсоціалістичними країнами у інших постсоціалістичних країнах і т.ін.
на основі форми власності	1) приватні; 2) державні; 3) змішані.
на основі місце- знаходження	1) СП, що знаходяться на національній території; 2) СП, що знаходяться на території партнера.
на основі строку діяльності	1) СП з тривалим строком діяльності (більше 20 років); 2) СП з середнім строком діяльності (10 - 20 років); 3) СП з коротким строком діяльності (менше 10 років).
на основі обсягу інвестицій	1) великі (більше 500 тис.дол.); 2) середні (від 50 до 500 тис.дол.); 3) малі (до 50 тис.дол.).

2.3. Для більш глибокого усвідомлення причин створення СП та можливості прогнозування росту їх кількості в дисертації визначені основні мотиви, які спонукають зарубіжних і вітчизняних підприємців до створення СП. Спираючись на досвід українських та інших СП, що розташовані у постсоціалістичних

країнах Східної Європи, в дисертаційній роботі наводяться найбільш типові цілі, які переслідує іноземна та вітчизняна сторона при заснуванні СП. Аналіз СП Чернівецької області показав, що, крім типових цілей, в окремих регіонах країни можуть існувати і інші мотиви, які впливають на розвиток спільного підприємства. Так, на Буковині значну роль при створенні СП відіграють національні та особисті мотиви. Це обумовлено тим, що Буковина у XX-му сторіччі була джерелом значних емігрантських потоків. Злам "залізної завіси" наприкінці 80-х років сприяв піднесенню економічної активності між родичами та знайомими, які опинились по різні сторони кордону.

За станом на 1 січня 1994 року в Чернівецькій області приступило до практичної діяльності 53 СП, що складає майже 57% від їх загальної кількості.

Більшість створених СП мають приватну (41,5%) та змішану (50,9%) форму власності. У 58,5% створених СП частка іноземного партнера у статутному фонді дорівнює чи перевищує 50%, що гарантує об'єктивну зацікавленість іноземних інвесторів у подальшому розвитку цих СП.

2.4. Механізм управління спільного підприємства розглядається в дисертаційному дослідженні як єдина система, що складається з ряду взаємопов'язаних підсистем. Так, автор визначає п'ять основних управлінських підсистем СП та їх основні складові елементи (рис.1).

Перша підсистема – правове забезпечення СП – посідає центральне місце серед інших підсистем управління СП, оскільки вона повністю або частково регламентує і регулює діяльність інших підсистем. Світовий досвід переконує, що головним для інвестора є стабільність законодавства, яка дозволяє планувати та здійснювати ефективне господарювання діяльністю СП.

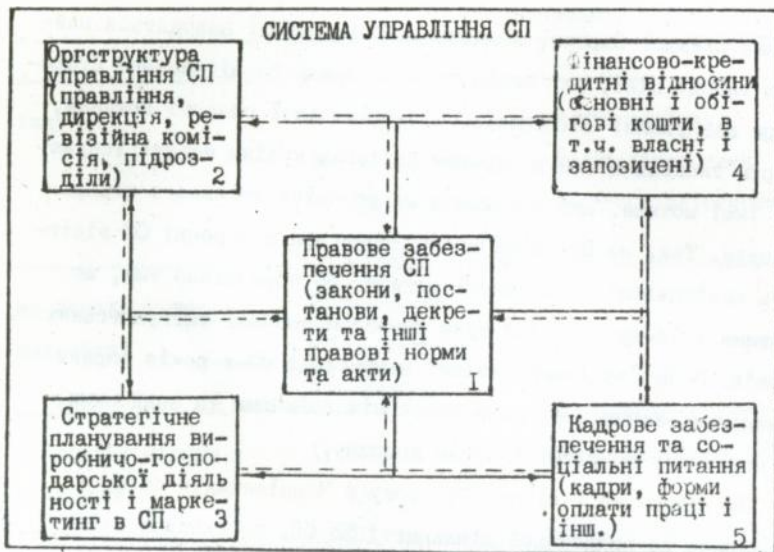


Рис.1. Система управління СП.

Друга підсистема - організаційна структура управління (ОСУ) СП, яка має особливості, що полягають у наступному:

представники всіх сторін інвестування утворюють правління, яке є найвищим органом СП, що розглядає та вирішує всі найважливіші питання діяльності СП;

склад дирекції визначається на засіданні правління;

контрольну функцію виконує ревізійна комісія, склад якої визначається правлінням.

Третя підсистема - стратегічне планування виробничо-господарської діяльності і маркетинг в СП. Сюди входять планова та маркетингова діяльність підприємства.

Четверта підсистема - фінансово-кредитні відносини, роль яких в управлінні СП визначається тим, що вони торкається май-

же всіх сторін його діяльності. Джерела фінансування СП можуть бути зовнішні (позики, кредити, формування акціонерного капіталу) та внутрішні (прискорена амортизація та зростання частки нерозподіленого прибутку).

П'ята підсистема – кадрове забезпечення та соціальні питання діяльності СП.

2.5. Для оцінки оргструктур управління у 70-х та 80-х роках використовували факторний, поелементний, показово-кількісний та економіко-математичний методи. Головним недоліком використання цих методів є те, що вони не враховували дію ринкових факторів, а також недостатню увагу приділяли людині та її підприємницькому потенціалу як основному елементу управління.

В основу всебічного аналізу ОСУ СП слід покласти функціонально-вартісний аналіз, оскільки це дозволяє комплексним системним дослідженням об'єкту визначити його основні функції та вибрати відповідні їх змісту носії.

На основі прийомів і методів ФВА в дисертаційній роботі розроблена і пропонується для використання методика аналізу ОСУ СП за наступними чотирма напрямками: 1) аналіз функцій управління; 2) організаційний механізм визначення зв'язків і функціональних взаємовідносин; 3) аналіз інформаційних зв'язків; 4) аналіз управлінських осередків.

Для обґрунтування можливості широкого вжитку даної методики вона застосована автором для аналізу і удосконалення організаційної структури управління українсько-польського СП "Увекс ЛТД" (рис.2.).

Вибір об'єкту застосування методики зумовлений тим, що за обсягом виробництва, кількістю працюючих, побудовою ОСУ "Увекс ЛТД" є найбільш типовим для Чернівецької області виробничим СП.

Перший напрямок методики аналізу ОСУ – аналіз функцій управ-

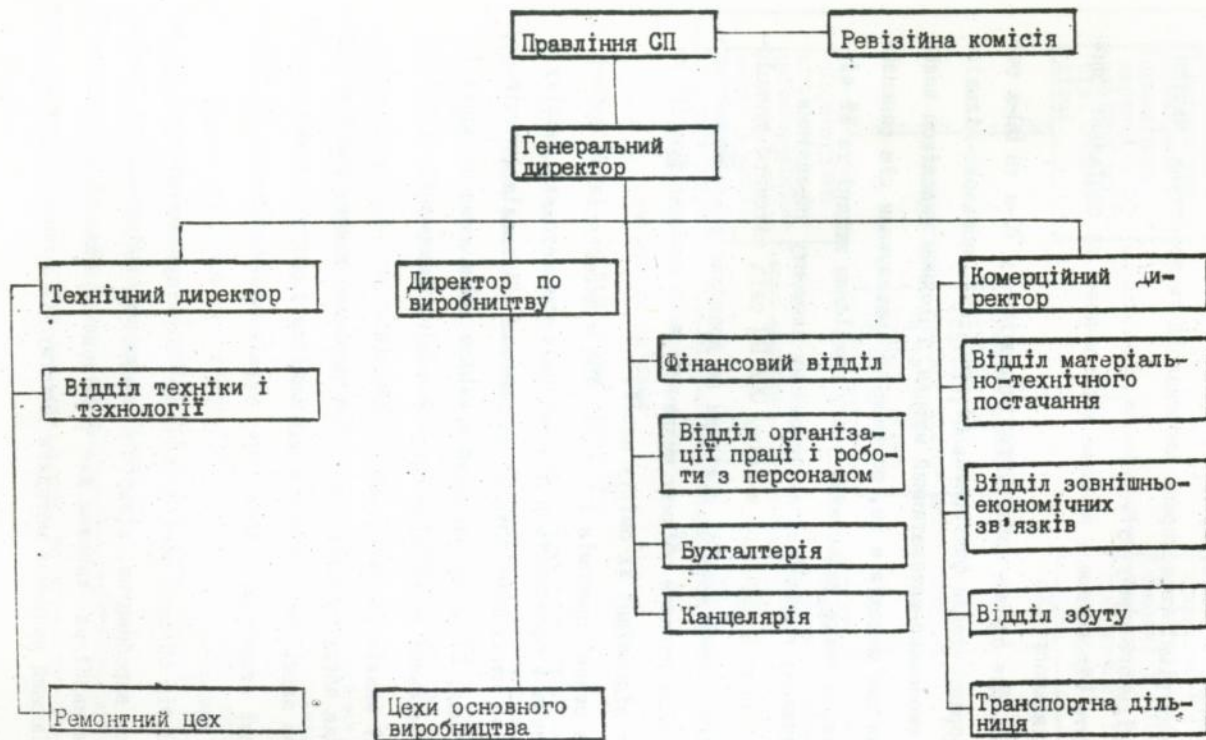


Рис.2. Організаційна структура управління СП "Увекс ЛТД".

ліній. В межах управління СП ці функції отримують конкретних адресатів та носіїв. З врахуванням цього в дисертації аналізувались такі функції: 1. Загальне керівництво (F_1); 2. Технічна підготовка основного виробництва й управління якістю продукції (F_2); 3. Обслуговування виробництва (F_3); 4. Управління економікою (F_4); 5. Діловодство (F_5).

Дані функції були поділені на підфункції (f), після чого була визначена їх вартість.

Розрахунки проводились за наступними формулами:

1. Вартість здійснення підфункцій кожною посадовою особою:

$$S_{aj} = B_3 + B_M + B_{T.i.} + \dots + B_{B.p.}, \quad (1)$$

де: j - посадова особа; a - підрозділ; B_3 - заробітна плата; B_M - матеріальні витрати; $B_{T.i.}$ - витрати телеграфно-інформаційного обслуговування; $B_{B.p.}$ - витрати на відрядження та переміщення.

2. Вартість здійснення підфункцій по цілому СП:

$$S_{fin} = \sum_{j=1}^m S_{aj}, \quad (2)$$

де: f_{in} - i -а підфункція n -ої функції;

m - кількість посадових осіб, що виконують дану підфункцію.

3. Вартість здійснення функцій

$$S_{F_n} = \sum_{i=1}^k S_{fin}, \quad (3)$$

де: F_n - відповідна функція;

k - кількість підфункцій, що входять в дану функцію.

По нашому об'єкту фактично виявилось:

$$1. S_{F_1} = \sum_{i=1}^2 S_{f_{1i}} = 1880,3 \text{ тис.крб.};$$

$$2. SF_2 = \sum_{i=1}^3 Sfi_2 = 10626,6 \text{ тис.крб.};$$

$$3. SF_3 = \sum_{i=1}^4 Sfi_3 = 17364,6 \text{ тис.крб.};$$

$$4. SF_4 = \sum_{i=1}^5 Sfi_4 = 12255,5 \text{ тис.крб.};$$

$$5. SF_5 = \sum_{i=1}^7 Sfi_5 = 118,6 \text{ тис.крб.}$$

В цілому ж сума фактичних витрат на здійснення управління в СП "Увекс ЛТД" у 1993 році склала 59172,8 тис.крб.

За результатами розрахунків дисертантом побудована функціонально-вартісна структура управління СП "Увекс ЛТД" (рис.3), а також діаграма значимості функцій (рис.4). Критерієм оцінки цієї значимості ми вважаємо частку витрат на дану функцію в загальних витратах на управління СП.

Отримана функціонально-вартісна структура свідчить, що на даному СП першочергову увагу приділяють функціям лінійного керівництва, матеріально-технічному постачанню та збуту готової продукції. В другу чергу приділяється увага функціям управління економікою та функціям технічної підготовки виробництва. Таким чином, успіх функціонування даного СП залежить, в основному, від компетентності та повноважень лінійних керівників.

Проведення аналізу за розробленою методикою дозволило автору розробити ряд відповідних рекомендацій загального і специфічного характеру щодо удосконалення ОСУ СП. Найбільш загальними є такі рекомендації:

ОСУ СП повинна бути ясною, тобто кожен підрозділ СП і кожен його співробітник повинен чітко усвідомлювати своє положення в ОСУ, свої функції, повинен знати, до кого йому звернутись у випадку виникнення будь-якої проблеми;



Рис.3. Функціонально-вартісна структура управління СП "Увекс ЛПД" (в % до загальної суми витрат по функціям управління).

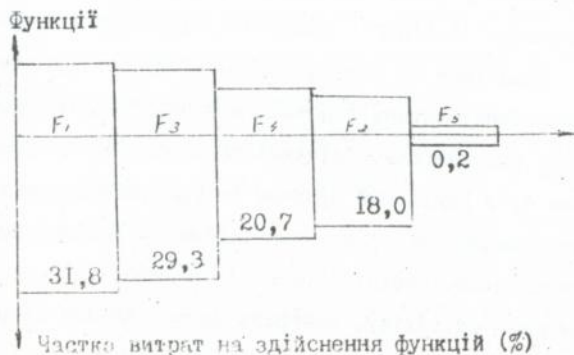


Рис.4. Діаграма значимості функцій.

ОСУ СП повинна бути економічною. Виконання функціональних задач, горизонтальні і вертикальні зв'язки між підрозділами, контроль за їх діяльністю повинні здійснюватись з найменшими втратами;

працю управлінського персоналу необхідно оцінювати не по вузькій професійній компетентності, а за економічними результатами роботи;

ОСУ СП повинна сприяти тому, щоб проблеми, які виникають на нижчих ступенях структури, там же і вирішувались, а не переходили на вищий рівень;

організаційна структура управління повинна заохочувати проникнення в СП нових ідей і бути здатною до нових видів діяльності;

організаційна структура управління СП повинна бути стійкою у часі і здатною до самооновлення.

Наведені загальні рекомендації можуть бути використані і для удосконалення ОСУ підприємств інших форм власності.

Напрямки удосконалення ОСУ, які є специфічними для СП, на наш погляд, полягають у наступних рекомендаціях:

чітке визначення обов'язків правління, дирекції і ревізійної комісії. Правління СП повинно зосередити свої зусилля на рішенні стратегічних питань і повністю передати права управління поточною господарською діяльністю дирекції. Генеральний директор має бути наділений правами координування, використання і розпорядження матеріальними і фінансовими ресурсами, роботи з персоналом. Ревізійна комісія повинна здійснювати перевірку ведення бухобліку, контроль за складанням річного балансу, оперативний контроль за діяльністю СП;

створення правління, яке відповідає управлінським вимогам. У правлінні повинен здійснюватись організаційний принцип ко-

лективного вирішення питань на основі єдності консультування. Під час голосування голова і члени правління повинні володіти однаковими правами. Для забезпечення рівності прав голови і членів правління необхідно впровадити "систему членів правління", що діє на основі міжнародних правил;

вибір генерального директора, який відповідає управлінським вимогам. Для цього можна впровадити "підряд господарювання", який науково визначає відносини відповідальності, прав та інтересів керівника, його мету і завдання. Здійснення підряду господарювання не змінює положення СП. Правління залишається вищим органом, а підрядчик-керівник здійснює управління поточною діяльністю.

2.6. Окрім удосконалення організаційної структури управління, поліпшення функціонування системи управління в СП залежать і від інших факторів. Так, проведене нами експертне опитування 56 управлінців з 10 СП Чернівецької області визначило основні напрямки розкриття потенціалу ефективного розвитку системи управління спільних підприємств. Серед них головні: а) підвищення соціально-професійного та інтелектуального рівня управлінського персоналу; б) оволодіння керівниками всіх рівнів сучасними методами та стилями управління; в) підвищення ролі сучасних засобів автоматизованої обробки даних в оптимізації ефективного управління СП.

По першому напрямку необхідно вирішувати питання підвищення кваліфікації кадрів та рівня їх знань в області організації управління. Для цього слід максимально використовувати можливості різних форм навчання - навчальні центри з менеджменту, школи бізнесу, стажування за кордоном на підприємствах іноземних партнерів і т.інш. Крім того, необхідно залучати консультативну допомогу як з боку консультативних організацій,

так і з боку досвідчених працівників СП.

По другому напрямку слід відзначити, що вітчизняною та світовою наукою розроблено досить багато стилей керівництва. Єдиного на всі випадки стилю не існує, але в сучасних умовах ми б запропонували керівникові СП стиль 9.9. "групове керівництво" (по концепції "управлінських ґратів" Блейка і Мутона)¹, при якому завдяки збільшеній увазі одночасно і до підлеглих і до розвитку виробництва, створюється команда, в якій люди свідомо стають прихильниками цілей організації. Але застосовувати даний стиль необхідно гнучко, враховуючи внутрішню ситуацію та зовнішні умови.

По третьому напрямку результати експертного опитування показали, що в цілях скорочення та дублювання економічної інформації, раціонального використання обсягів пам'яті наємних ЕОМ необхідно створити автоматизовані банки економічних даних, в яких ми пропонуємо всю інформацію поділити на відповідні блоки та підблоки (табл.2.).

Таблиця 2.

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ АВТОМАТИЗОВАНОГО БАНКУ ДАНИХ (АБД) СП

Блоки	Підблоки
1	2
Загальна характеристика виробничо-господарської діяльності та перспектив розвитку СП	Склад і рівень використання виробничих потужностей; вартість і строк використання основних фондів; науково-технічний прогрес та розвиток технологічного комплексу підприємства; інвестиції в розвиток та оновлення основних фондів; характер і становище інтеграції виробництва з партнерами в Україні та за кордоном; експорт та імпорт готової продукції СП, сировини, матеріалів та напівфабрикатів на її виробництво; рівень концентрації та спеціалізації виробництва; наявність конкуруючих партнерів і т.ін.

1. Роберт Р. Блейк, Джейн С. Мутон. Научные методы управления. - К., 1992.

1	2
Характеристика поточної виробничо-господарської діяльності СП	Обсяг продажу готової продукції та отриманого прибутку; поточні витрати на виробництво; витрати на матеріали та комплектуючі вироби; витрати на збутову діяльність; норми та нормативи господарської діяльності; характеристика іноземних партнерів; ціни на готову продукцію; фінансове забезпечення поточного виробництва на спільному підприємстві, в т.ч. і з боку іноземного партнера та інші.
Продукція, що випускається СП	Тип продукції СП і її технічні та експлуатаційні параметри; показники надійності, довгостроковість та економічність продукції; кількість моделей та модифікацій продукції, що випускається СП; рівень браку й вертання продукції; стан розробки нових видів конкурентноздатної продукції і т.ін.
Ринок та маркетингова діяльність СП	Обсяг внутрішнього та зовнішнього ринку СП; кількість і характеристика українських та іноземних конкурентів; частка кожного виду продукту на ринку спільного підприємства і його конкурентів; рівень внутрішніх та світових цін на продукцію, що випускається СП; динаміка цін; оцінка споживачем продукції СП та його конкурентів; характеристика послуг, що надаються споживачам спільним підприємством; система гарантованого обслуговування; обсяг експорту; характер і склад реклами, її вартість та ін.
Кадри та соціальний розвиток колективу	Наявність робочих місць; умови організації праці; становище раціоналізації виробництва; загальноосвітній і технічний рівень кадрів; підготовка робітничих, інженерно-технічних та управлінських кадрів; забезпеченість працівників всіма видами соціальних благ та ін.
Правовий стан СП	Інформація про нормативні строки дії договорів; характер і термін пред'явлення претензій; про правовий статус ринку та ін.

В ієрархічному принципі побудови АБД кожен з інформаційних елементів, що входить в блок, складає підблок загальної структури бази даних і далі веде до конкретного елементарного показника, який кількісно характеризує становище використання (витрат) конкретного виду ресурсів.

3. ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

3.1. Аналіз категорії СП, що наводиться вітчизняними і іноземними авторами, а також українським законодавством, показав його недосконалість. Дисертантом пропонується визначити СП, як одну з форм міжнародного співробітництва, яка є юридично закріпленою угодою між суб'єктами господарювання різних країн про створення самостійної організаційної одиниці, у межах якої партнери домовляються про часткове об'єднання всіх необхідних видів ресурсів, спільне виконання певних видів діяльності та пропорційний розподіл прибутку і ризику.

3.2. Під час формування і в період діяльності спільних підприємств акцентувати управлінську і організаційну діяльність керівництва СП на максимальне розкриття і розвиток "технічного", "управлінського", "інтелектуального" і "маркетингового" потенціалу.

3.3. Головними причинами, що гальмують розвиток спільного підприємства в країні слід вважати правову нестабільність, неузгодженість в діях владних структур різних рівнів щодо сприяння розвитку пріоритетних напрямків діяльності СП, відсутність в Україні власної вільно конвертованої валюти.

3.4. З метою пошуку ефективних шляхів господарювання в дисертації визначені і проаналізовані чотири типи організацій управління СП: одностороннє, двостороннє, багатостороннє і самостійне управління. Сторонам засновникам і керівництву СП пропонується застосовувати самостійну форму управління так, як вона найбільш повно розкриває потенціал і можливості СП.

3.5. Центральним і місцевим владним структурам пропонується створити особливо сприятливий режим для залучення великих інвестиційних коштів в сферу матеріально-технічного виробництва.

3.6. В дисертації розроблена і пропонується для викорис-

тання відповідними експертами та консультативними органами згідно з методикою аналізу організаційної структури управління СП за наступними чотирма напрямками: 1) аналіз функцій управління; 2) організаційний механізм визначення зв'язків і функціональних взаємовідносин; 3) аналіз інформаційних зв'язків; 4) аналіз управлінських осередків.

3.7. В роботі визначені і пропонуються для застосування в спільних підприємствах наступні напрямки удосконалення системи управління: 1) удосконалення оргструктури управління СП; 2) підвищення професійного та інтелектуального рівня управлінського персоналу; 3) оволодіння керівниками всіх рівнів сучасними методами та стилями управління; 4) підвищення ролі сучасних засобів автоматизованої обробки інформаційних даних в оптимізації ефективного управління СП.

3.8. Аналіз і оцінка результатів функціонування СП Чернівецької області за 1990-1993р.р. дозволили визначити деякі тенденції їх розвитку. Зокрема, при загальних високих темпах зростання кількості СП значно зменшується частка виробничих СП, тобто основна маса коштів інвестується у торгівельно-посередницьку діяльність. На більшості СП в 1993 році спостерігалось зменшення кількості працюючих, а також скорочення асортименту виготовленої ними продукції. Однак, в цілому, можна вважати, що СП поступово стають невід'ємним елементом економічних відносин регіона і одним з важливих факторів формування ринкового середовища на Буковині.

3.9. Теоретичні положення і практичні результати отримані в процесі даного дослідження можуть бути рекомендовані для використання у підготовці лекційних курсів з питань підприємницької діяльності та "Теорії управління", для розробки спекурсів та методичних посібників для студентів економічного профілю.

4. ОСНОВНІ ПУБЛІКАЦІЇ ПО ТЕМІ ДИСЕРТАЦІЇ

4.1. Грицюк Е.О., Рарова Л.Г. До методики виявлення резервів продуктивності праці на промислових підприємствах у нових умовах господарювання. – У зб.: Напрямки становлення та розвитку соціалістичного господарського механізму в умовах економічної самостійності регіону (Тези доповідей). – Чернівці, ЧДУ, 1990, ч.І. – 0,2 друк.арк.

4.2. Грицюк Е.О., Островська О.В., Рарова Л.Г. До методики комплексної оцінки факторів, що впливають на продуктивність праці в нових умовах господарювання. – У зб.: Теорія і практика перебудови господарського механізму (Тези доповідей). – К.: КІНГ, 1990, ч.ІІІ. – 0,1 друк.арк.

4.3. Грицюк Е.О. Про формування ефективних організаційних структур управління у ВЕЗ. – У зб.: Проблеми роздержавлення і приватизації власності в умовах вільної економічної зони (Тези доповідей). – Чернівці, ЧДУ, 1992. – 0,2 друк.арк.

4.4. Марковська Н.Г., Грицюк Е.О. Деякі питання підготовки управлінських кадрів. – У зб.: Потенціал управлінських систем: питання формування та розвитку (Тези доповідей). – К.: КПІ, 1993, ч.ІІ. – 0,1 друк.арк.

4.5. Грицюк Е.О. Про деякі аспекти залучення іноземних інвестицій. – У зб.: Механізми управління у вільних економічних зонах (Тези доповідей). – Чернівці, ЧДУ, 1993. – 0,2 друк.арк.

4.6. Грицюк Е.О. Про проблеми залучення іноземних інвестицій в Україну. – У зб.: Співдружність незалежних держав: економіка, політика, право (Тези доповідей). – М.: МДІМВ, 1993. – 0,3 друк.арк.

4.7. Грицюк Е.О., Марковська Н.Г. Про питання вибору іноземного партнера для спільної діяльності. – У зб.: Вільна економічна зона – як форма регіонального розвитку (Тези доповідей), 1994. – 0,1 друк.арк.

А Н О Т А Ц І Я

Грицюк Э.О. Совершенствование системы управления совместных предприятий.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01. – экономика предприятий и формы хозяйствования. Институт региональных исследований НАН Украины, Львов, 1995.


Защищается рукопись диссертации, которая содержит исследование системы управления совместных предприятий. В работе проведен анализ основных теоретических положений совместного предпринимательства и дана их новая трактовка автором, разработана методика анализа оргструктуры управления СП, намечены основные пути совершенствования системы управления СП.

Gritsyuk E. Improvement of Management System for Joint Ventures.

Dissertation thesis for scientific degree of Candidate of Economic on speciality 08.06.01 - enterprises' economy and forms of management. Institute of Regional Investigations National Academy of Sciences, Ukraine, Lviv, 1995.

Dissertation, that contains research work on management systems of joint ventures (JV) is defended. The analysis of some theoretical points of joint entrepreneurship was done and new interpretation, of them was given by the author. A method of analysis of organizational management structure of JV was elaborated, general ways of improvement of management system were projected.

Ключові слова: спільне підприємство, система управління, організаційна структура управління.



Підписано до друку 11.01.95.
Формат 60x84/16. Папір друкарський
Друк офсетний. Ум, друк. арк. 1,3.
Обл.-вид. арк. 1,3. Тираж 100 прим.
Зам. 006

Друкарня видавництва "Рута" Чернівецького держуніверситету
274012, Чернівці, вул. Кошобинського, 2

18 21 8 4 4

4

117012

Ab 31.845

Ab 31.845

Классификация по справ. 1. 01 01
Классификация по справ. 1. 01 01
Классификация по справ. 1. 01 01
Классификация по справ. 1. 01 01
Классификация по справ. 1. 01 01

Классификация по справ. 1. 01 01
Классификация по справ. 1. 01 01