

## ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ІНДИКАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Охарактеризовано підходи до індикативного управління розвитком будівельної галузі. Визначено сильні і слабкі позиції кожного підходу. Виокремлено функціональний підхід як оптимального до індикативного управління розвитком будівельної галузі. Описано функції управління розвитком будівельної галузі згідно з функціональним підходом.

**Ключові слова:** підходи до управління, індикативне управління, будівельна галузь, функціональний підхід, розвиток будівельної галузі.

**Актуальність проблеми.** Індикативне управління в будівельній галузі – поняття відносно нове, а тому набуває актуальності питання визначення ефективного підходу до управління будівельною галуззю. Серед наявних підходів потрібно не тільки вибрати оптимальний але й адаптувати його під специфіку будівельної галузі.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Побудова і застосування функціонального підходу до управління розвитком індикативного управління будівельною галуззю потребує дослідження економічних та правових аспектів управління. Функціональне управління досліджене у працях О.Є. Кузьміна, [1] О.Г. Мельник [2]. Індикативне управління досліджували такі науковці як: В.Б. Авер'янова [3], В.І. Кушкін, Н.А. Волгін [4], у роботах яких описано систему індикативного управління, суть державного регулювання ринкової економіки. Проте в літературі не виділено специфіки управління будівельною галуззю.

**Мета роботи.** Визначити елементи функціонального підходу до індикативного управління розвитком будівельної галузі.

### Викладення основного матеріалу дослідження.

Принципи нової управлінської парадигми повинні становити основу вдосконалення управління. В умовах оперативного управління ці принципи дають змогу зрозуміти характер організаційно-управлінських механізмів підпорядкування виробництва споживанню, задоволенню ринкового попиту. Особливо важливі вони для розуміння концепції стратегічного управління, що будується на функціональному і ситуаційному підходах.

Існують такі підходи до управління: системний; процесний ситуаційний; предметний; функціональний.

Системний підхід передбачає визначення основних елементів в організації (входи – процес – виходи) і необхідність її адаптації до умов системи вищого рівня, частиною якої вона є (зовнішнього середовища). Системний підхід пояснює, чому ресурси повинні використовуватись для діяльності, яка безпосередньо не пов'язана з досягненням мети організації. У цьому випадку будівельна галузь і є системою вищого рівня, тому системний підхід придатний тільки для підприємств.

Процесний підхід вперше запропонували прихильники школи адміністративного управління, які намагалися визначити функції менеджменту. Проте вони розглядали ці функції як незалежні одна від одної. На противагу цьому, процесний підхід розглядає функції управління як взаємопов'язані.

Управління розглядають як процес, оскільки робота з досягнення цілей за допомогою інших – це серія безперервних взаємопов'язаних дій. Ці дії, кожна з яких також є процесом, називають управлінськими функціями. Сума всіх функцій є процесом управління.

Процесний підхід до управління відображає прагнення теоретиків і практиків менеджменту інтегрувати всі види діяльності за рішенням управлінських проблем у єдиний ланцюжок. При цьому увага фокусується на взаємозв'язку окремих дій, кожна з яких, своєю чергою, є процесом. Таким чином, управління – це управлінські функції, що динамічно змінюються в просторі й часі і пов'язані між собою. Метою їх є вирішення проблем і задач організації. Проте динаміка змін у галузі змінюється так швидко що застосування процесійного підходу не буде встигати за розвитком світових тенденцій.

Ситуаційний підхід називають "випадковою" теорією організації, вихідним положенням якої є твердження, що не існує єдиного способу організації і що на різних стадіях розвитку того чи іншого підприємства потрібні різні типи організаційних структур. Ситуаційний підхід не обмежується галуззю організаційних структур, але дедалі виразніше виявляється й у вивченні інших елементів управління.

Через ситуаційний підхід реалізується принцип адаптивності, що є основним принципом стратегічного управління. Його суть полягає в тому, що всі внутрішньо-організаційні побудови (культура організації, оргструктура, система планування тощо) є реакцією організації на відповідні зміни в зовнішньому оточенні і деякі зміни у внутрішньому середовищі. Проте такий підхід до управління характерний для підприємств, які реагують на зміни в зовнішньому середовищі сильніше, ніж будівельна галузь загалом.

Суть предметного підходу полягає в удосконаленні існуючого об'єкта. Наприклад, технічна система удосконалюється шляхом доопрацювання існуючої системи за результатами маркетингових досліджень, аналізу науково-технічного прогресу в цій області, зауважень і пропозицій споживачів. Тому на практиці перед конструкторами постає завдання – досягти за найважливішими показниками якості об'єкта світового рівня. Вадами цього підходу є те, що самі конструктори не зацікавлені в широкому і глибокому аналізі світового ринку, у встановленні для себе важких завдань.

Застосовуючи предметний підхід до розвитку соціально-економічних систем, менеджери йдуть шляхом удосконалення наявних систем. І на практиці менеджери часто зіштовхуються з проблемою пошуку роботи для існуючих колективів чи працівників. Застосовуючи функціональний підхід, йдуть від зворотного, від потреб.

Сутність функціонального підходу до менеджменту полягає в тому, що потребу розглядають як сукупність функцій, які потрібно виконати для задоволення потреби. Після встановлення функцій створюють кілька альтернативних об'єктів для їх виконання і вибирають той з них, що потребує мінімуму сукупних витрат за життєвий цикл об'єкта на одиницю його корисного ефекту.

Застосовуючи функціональний підхід, абстрагуються від об'єктів, що виконують подібні функції, начебто вони не існують, чи від майбутніх пот-

реб. У сучасній теорії управління існують різні схеми класифікації функцій управління. Розглянемо лише результати досліджень учених у сфері визначення складу потрібних управлінських функцій. Файоль А., якого вважають автором функціонального підходу, зазначав, що є п'ять початкових функцій. За його словами, управляти означає планувати, організовувати, розпоряджатися, координувати і контролювати.

Інший погляд у межах цього підходу мають М. Альберт, М.Х. Меськон, Ф. Хедоурі. Згідно з їхньою концепцією, процес управління складається з функцій планування, організації, мотивації, контролю. Ці чотири первинні функції управління об'єднані пов'язаними процесами комунікації та ухвалення рішення. Виділення як самостійна функція мотивації наголошує на важливості стимулювання діяльності управляючих і керованих у процесі управління. Щодо будівельної галузі, а саме управління на макрорівні, то тут процес індикативного управління може складатись з функцій (рис.): постановки цілей і прогнозування, планування, управління фінансуванням, управління реалізацією (облік, контроль, регулювання), нормативно-правове забезпечення і методичне забезпечення, інформаційне забезпечення.



*Рис. Функції індикативного управління розвитком будівельної галузі*

Опишемо детально функції індикативного управління.

### **1. Постановки цілей і прогнозування**

Аналіз початкового рівня стану об'єкта індикативного планування – найважливіша процедура системи індикативного управління, яка дає змогу виявити тенденції та окреслити проблеми, визначити перспективу розвитку об'єкта.

При встановленні цілей Мінрегіонбуд і відомства, адміністрації органів місцевого самоврядування на стадії формування цілей і завдань повинні:

- визначити цілі планованої системи (об'єкта) і сформулювати завдання, що дають змогу отримати своєрідний графік їх виконання;

- передбачити чітке формулювання всіх завдань і розробити оцінку діяльності Мінрегіонбуду і відомств у виконанні кожній з них;
- унеможливити суперечності, конфлікти.

Третій структурний елемент індикативного планування – всебічне прогнозування об'єму і вивчення структури потреб населення країни. Виявлення потреб населення у житлі засноване на розробленні прогнозу попиту і пропозиції. Прогноз попиту і пропозиції на найважливіші види продукції, а саме будівництво житла, розробляє Міністерство економіки і Мінрегіонбуд, органи місцевого самоврядування і суб'єкти господарювання.

## **2. На етапі планування щорічно формують:**

- інвестиційну програму на три і один планований рік;
- державне замовлення на об'єм послуг населенню в межах державних мінімальних соціальних нормативів на планований рік;
- державне замовлення на інформаційне забезпечення органів влади країни на планований рік;
- державне замовлення на постачання продукції (робіт, послуг) для державних потреб на планований рік;
- бюджетна потреба на реалізацію державного замовлення на об'єм послуг населенню в межах державних мінімальних соціальних нормативів на планований рік;
- проект бюджету країни на планований рік.

Державне замовлення на об'єм послуг населенню в межах державних мінімальних соціальних нормативів на планований рік формує щорічно Міністерство економіки спільно з Мінрегіонбуду з використанням таких даних:

- бази даних фактичної забезпеченості установами, що представляють населенню об'єм соціальних послуг;
- нормативів забезпеченості установами, що надають населенню об'єм гарантованих соціальних послуг.

## **3. Управління фінансуванням**

Регламент з управління фінансуванням витрат на реалізацію інвестиційної програми будівельної галузі, державного замовлення на об'єм послуг населенню в межах державних мінімальних соціальних нормативів, державного замовлення на постачання продукції (робіт, послуг) для державних потреб розробляє і здійснює Міністерство фінансів і Мінрегіонбуд.

Відповідальними виконавцями є Мінрегіонбуд і відомства. Результатом роботи є Регламент роботи по управлінню фінансуванням. Щодо приватного сектора, то в Україні створено унікальну систему фінансування житлового будівництва. Спорудження житлових комплексів активно фінансують за рахунок майбутніх власників квартир (до половини залучених коштів). Натомість у світовій практиці будівництво житлової нерухомості традиційно фінансується за рахунок забудовників.

## **4. Управління реалізацією (облік, контроль, регулювання)**

У разі підрядного способу будівництва в обліку беруть участь дві сторони: замовник і підрядник, взаємини між якими регулює договір підряду на весь період будівництва.

Управління реалізацією прогнозів, програм і планів у системі індикативного управління на етапі планування, здійснюється шляхом:

- щоквартального контролю за виконанням прогностичних показників, системи індикаторів, заходів Плану дій Уряду;
- управління і контролю за реалізацією інвестиційної програми на планований рік;
- управління і контролю за реалізацією Державного замовлення на об'єм послуг населенню в рамках державних мінімальних соціальних нормативів;
- управління і контролю за реалізацією Державного замовлення на інформаційне забезпечення органів влади країни;
- управління і контролю за реалізацією Державного замовлення на постачання продукції (робіт, послуг) для державних потреб;
- управління і контролю за реалізацією угод між міністерствами, відомствами, розділами адміністрацій міст, районів і суб'єктами господарювання.

### **5. Нормативно-правове забезпечення і методичне забезпечення.**

Законодавчою основою реалізації методу індикативного управління будівельною галуззю економікою є Закони, які затверджують міністерства в установленому порядку.

Загальний план роботи щодо введення системи індикативного управління розвитком будівельної галузі зі вказівкою розробки і ухваленням нормативних і методичних матеріалів може виглядати так:

Формування індикаторів соціально-економічного розвитку будівельної галузі економіки і соціальної сфери:

- аналіз соціально-економічного положення будівельної галузі економіки і соціальної сфери;
- розроблення і формування прогнозу попиту і пропозиції на споруди житлового будівництва для задоволення державних потреб (попит – бюджетних установ, пропозицію – суб'єктів господарювання галузі);
- формування переліку і порогових значень індикаторів соціально-економічного розвитку будівельної галузі економіки і соціальної сфери;
- формування переліку інвестиційних проектів щодо соціально-економічного розвитку будівельної галузі.

Розроблення заходів щодо досягнення порогових значень індикаторів соціально-економічного розвитку будівельної галузі економіки і соціальної сфери:

- маркетингові дослідження будівельної галузі на предмет перспективності житлового будівництва, можливостях продажів і надання послуг;
- розроблення економічних заходів зі стимулювання розвитку будівельної галузі економіки і соціальної сфери та досягнення порогових значень індикаторів соціально-економічного розвитку галузі;
- укладання угод і контрактів зі суб'єктами господарювання галузі.

### **6. Інформаційне забезпечення**

Завершальною стадією системи індикативного управління є моніторинг, тобто оцінка і контроль за станом соціально-економічного розвитку будівельної галузі економіки і соціальної сфери.

Порядок і процедури інформаційного забезпечення процесу, що приймаються в системі індикативного управління економікою рішень, розробляє Міністерство економіки спільно з Держкомстатом.

Своєю чергою, позичальники повинні забезпечити цільове і своєчасне використання отриманої бюджетної позики та повернення її у визначені кредитним договором терміни.

**Висновки та перспективи подальших наукових розроблень в цьому напрямі.** Система індикативного управління дасть змогу перетворити суб'єктів управління на суб'єктів відповідальності, що будуть переорієнтовані на досягнення чітко визначених соціально-економічних завдань і стануть підконтрольними й підзвітними. Механізм чітко визначених індикаторів дає змогу систематично оцінювати практику державного й муніципального управління й коригувати соціально-економічну політику на всіх рівнях влади, – держави, регіону, населеного пункту, окремого підприємства. У підсумку, це означає – технологічно спрямувати адміністративні процедури регулювання економіки й суспільних відносин на досягнення кінцевих цілей і результатів.

Індикативне управління й планування передбачає розроблення державних рішень не на основі загальних політичних намірів і абстрактних завдань (як це відбувається в Україні тепер), а на підставі чітких кількісних та якісних параметрів, яких повинні досягнути органи влади й управління у визначений термін.

Система управління, що базується на індикаторах, дає змогу розробляти і запроваджувати адекватні й ефективні адміністративні регулятори, що надають процесам управління і реалізації соціально-економічної політики більшої прогнозованості, прозорості, відкритості, а отже придатності для моніторингу і відстеження ефективності та функціональної цілеспрямованості.

### Література

1. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів : Вид-во "Інтелект-Захід", 2003. – 352 с.
2. Мельник О.Г. Сутність і значення бюджетування на підприємствах // Вісник НУ "Львівська політехніка". – Львів, 2002. – № 466.
3. Державне управління в Україні : посібник / наук. ред. д.ю.н. проф. В.Б. Авер'янова. – К. : Вид-во ТОВ "СОМІ", 1999. – 265 с.
4. Кушлин В.И. Государственное регулирование рыночной экономики / В.И. Кушлин, Н.А. Волгин. – М. : Изд-во "Экономика", 2002. – 312 с.
5. Одегов Ю. Эффективность системы управления персоналом (социально-экономический аспект) / Ю. Одегов, Н. Маусов, М. Кулапов. – М. : Изд-во РЭП им Плеханова, 1993.
6. Болюх М.А. Економічний аналіз господарської діяльності / М.А. Болюх, В.І. Іващенко. – К. : Вид-во "Урожай", 1998. – 234 с.

### **Колодий Ю.С. Функціональний підхід к індикативному управленню розвитием строительной отрасли**

Охарактеризованы подходы к индикативному управлению развитием строительной отрасли. Определены сильные и слабые позиции каждого подхода. Выделен функциональный подход как оптимальный к индикативному управлению развитием строительной отрасли. Описаны функции управления развитием строительной отрасли согласно функциональному подходу.

**Ключевые слова:** подходы к управлению, индикативное управление, строительная отрасль, функциональный подход, развитие строительной отрасли.

### **Kolodiy Yu.S. The characteristic approaches to development indicative of the construction industry**

Defined strengths and weaknesses of each approach. Singling out a functional approach to optimal as indicative of the development of the construction industry. We describe the features of the development of construction industry under a functional approach.

**Keywords:** approaches to management, indicative of management, the construction industry, functional approach, the development of the construction industry.