

УДК 338.23 : 338.242

Я. В. Кудря,
асистент кафедри економіки підприємства та інвестицій,
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту,
Національний університет "Львівська політехніка"

ПОЛІТИКА У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ В МАШИНОБУДУВАННІ: ПРИНЦИПИ І ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Роз'яснено одні з актуальних проблем управління корпораціями — принципи і основи менеджменту корпоративною політикою підприємства (КПП). На прикладі корпорацій в машинобудуванні України (КМБ) розроблено, запропоновано і розкрито значення системи менеджменту КПП. Окреслено результати від застосування запропонованого варіанта формування і розвитку системи менеджменту КПП у КМБ.

Had been explained the principals and the base of management company corporation police (CCP) as one of the actual problems of joint-stock controle; at the example of Ukraine mashinebuilding joint-stock companies had been done, propoused and described its; had been given the results of the next practical using its by national mashinebuilding joint-stock companies.

*Ключові слова: машинобудування, корпорація, управління, менеджмент, корпоративна політика.
Key words: mashinebuilding, joint-stock company, controle, management, corporation policy.*

ВСТУП

Незважаючи на те, що політика як соціально-економічне і управлінське явище має тривалу історію власної еволюції, ще й нині існує гостра невизначеність щодо різновидів організаційно-правової форми підприємницької діяльності, що представляють та відносяться до інтегрованих акціонерних структур в Україні. Так, наприклад, необхідно негайно висвітлити принципи і систему менеджменту КПП у них. Це актуально зокрема, і для КМБ, що й визначає значущість теми.

Питанню політики у системі управління, зокрема підприємствами, присвячено доробки Г. Колбеча [1], О. Кузьміна [2; 3], М. Аткинсока, В. Колемана [4], М. Консідіні [5], Г. Девіса, Ж. Ванна, Ж. Вархурста, П. Веллера [6] та інших [7; 8]. Так, у доробках [1—8] значну увагу приділено: висвітленню поглядів на сутність питання; дослідженню ретроспективи, сучасних здобутків і перспектив за питанням; розробленню загальних та спеціальних рекомендацій й пропозицій з його вирішення тощо. При цьому у доробках [1—8] фактично не розкрито питання принципів і систем менеджменту КПП, різновидів організаційно-правової форми підприємницької діяльності, які представляють й відносяться до інтегрованих акціонерних структур, в тому числі КМБ, що ще раз підкреслює актуальність теми.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою статті є наукове роз'яснення питання основ менеджменту політикою у системі управління машинобудівними корпораціями в Україні й світі. Основною ціллю статті є розроблення системи менеджменту КПП для КМБ. Головними завданнями статті є: наведення й конкретизація головних принципів формування системи менеджменту КПП; розроблення рекомендаційної системи менеджменту КПП, що передбачає її схематичне відображення та означення її ба-

зових підсистем; ідентифікацію і охарактеризування процесу менеджменту КПП; перелічення й узагальнення головних результатів від застосування зроблених у роботі автором пропозицій за проблемами тощо. Провідними методами дослідження, що використовувалися автором в ході роботи, є порівняння, аналіз, синтез, конкретизація, ідеалізація, узагальнення, а також безпосередньо фундаментальні засади комплексного підходу, агрегуючого елементи системного і функціонального підходів до класичного менеджменту.

РЕЗУЛЬТАТИ

Як свідчать результати аналізу доробок [1—8], для того, щоб створити систему менеджменту КПП, перш за все, необхідно визначити головні принципи її формування, до яких автор пропонує відносити нижчезазначені у табл. 1.

Отже, перелічені автором у табл. 1 принципи є підґрунтям для наведення ряду логічно послідовних і взаємопов'язаних дій, результати поетапної реалізації яких і будуть визначати фундамент системи менеджменту КПП. При цьому суть поетапності формування полягає у застосуванні засад функціонального підходу до класичного менеджменту в ході розроблення системи менеджменту КПП. Іншими словами, враховуючи вищезумовлену інформацію, автор може запропонувати наступне наочне схематичне зображення системи менеджменту КПП для КМБ (рис. 1).

Так, планування КПП є видом трудового бізнес-процесу, що реалізується фаховим керівництвом з метою детермінації перспектив і майбутнього стану функціонування, розвитку системи оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Беручи це до уваги, розрізняємо і використовуємо стратегічний і тактичний види планування КПП. Процес стратегічного планування КПП автор

пропонує здійснювати у наступній загальній послідовності через визначення: системи інформаційного забезпечення; мети і цілей; методів аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ виробничо-господарської діяльності КМБ, які можуть мати вплив на результативність; сценаріїв реагування на негативні й позитивні фактори зовнішнього й внутрішнього середовищ виробничо-господарської діяльності КМБ, що впливатимуть на результативність; факторів зовнішнього середовища виробничо-господарської діяльності КМБ, які можуть мати вплив на результативність; факторів внутрішнього середовища виробничо-господарської діяльності КМБ, які

можуть мати вплив на результативність; на основі сценаріїв реагування на негативні і позитивні фактори зовнішнього й внутрішнього середовищ виробничо-господарської діяльності КМБ необхідних умов для забезпечення ринково адекватних результатів реалізації; пріоритетних соціально-економічних, технологічних інших показників, що повно і достовірно охарактеризують рівень досягнень (позитивні й негативні тенденції, динаміку) за результатами реалізації; стратегічних альтернатив; сценаріїв реагування на негативні і позитивні результати застосування заходу; оптимальної стратегії і її реалізація; результативності стратегії; на основі сценаріїв реагування на негативні і позитивні результати наступної моделі поведінки, наприклад, необхідного корегування стратегії; базових методів менеджменту нею, прийняття фаховими керівниками необхідних управлінських рішень за нею, системи показників оцінювання її ефективності у КМБ. Отже, результати стратегічного планування КПП встановлюють, як правило, довгострокові виробничо-соціальні інтереси учасників корпоративних відносин КМБ, що переслідуються і прагнуть бути задоволеними за наслідками її реалізації. А для того, щоб досягти цілі, відтак реалізувати мету КПП, важливо знати, яким чином виконати її стратегію. Інакше потрібним буде у тактичне планування КПП.

Зважаючи на це, розрізняємо і використовуємо поточний й оперативний види планування КПП. Процес поточного планування КПП автор пропонує здійснювати у наступній загальній послідовності через використання: системи інформаційного забезпечення; поточних завдань; сильних й слабких позицій; на засадах стратегії планових соціально-економічних, технологічних, інших показників; на альтернативних засадах заходів щодо досягнення планових соціально-економічних, технологічних, інших показників; ціледоцільних економічних інструментів забезпечення досягнення планових соціально-економічних, технологічних інших показників; ціледоцільних адміністративних інструментів забезпечення досягнення планових соціально-економічних, технологічних, інших показників; стратегічних альтернатив; оптимального поточного плану реалізації; конкретизації і формалізації за центрами відповідальності оптимального поточного плану реалізації; оптимальної стратегії і її реалізація; результативності і за необхідності корегування оптимального поточного плану реалізації; базових методів менеджменту нею, прийняття фаховими керівниками необхідних

Таблиця 1. Принципи побудови і розвитку системи менеджменту КПП

№п/п	Перелік принципів	Головні результати використання принципів
1.	Випередження	Забезпечення можливості передбачення варіантів і наслідків її реалізації КМБ.
2.	Полярність цілей	Забезпечення можливості формування чітких й максимально відповідних вимогам блоку стратегічного менеджменту КМБ довгострокових, тактичних та бізнес цілей її реалізації нею.
3.	Гнучкість, адаптивність	Забезпечення можливості повсякчасного ринково адекватного урегулювання її реалізації до тенденцій зовнішнього й внутрішнього середовищ виробничо-господарської діяльності КМБ, які не можуть нею змінитись.
4.	Комплексність	Забезпечення можливості своєчасного одержання необхідно достатньої інформації про всі сфери та види економічної діяльності компанії, яка необхідна для її реалізації КМБ.
5.	Безперервність	Забезпечення можливості дотримання логічної послідовності в її реалізації КМБ.
6.	Динамічність	Забезпечення можливості планово періодичного одержання значень соціально-економічних, технологічних інших показників, котрі характеризують проміжні рівні результативності і кінцеву міру ефективності її реалізації КМБ.
7.	Єдність	Забезпечення можливості створення потрібних умов для її належного включення у тактику (менеджмент) й стратегію (управління) управління КМБ.
8.	Варіантність	Забезпечення можливості існування переліку базових й резервних альтернатив у її реалізації КМБ.
9.	Колегіальність	Забезпечення можливості позиціонування спеціалізованого відділу в організаційній структурі КМБ з відповідними для нього характеристиками, наприклад, визначенням субординації, який займатиметься її реалізацією.
10.	Зворотність зв'язку	Забезпечення можливості координації та інтеграції функціональних потенціалів керованої і керуючої систем її реалізацією КМБ.
11.	Аналітичність	Забезпечення можливості розрахунку міри ефективності її реалізації КМБ в конкретний період часу (ретроспективі, сучасності й перспективі) тощо.

управлінських рішень, системи показників оцінювання її ефективності у КМБ. Отже, результати поточного планування КПП встановлюють зазвичай середньострокові виробничо-соціальні інтереси учасників корпоративних відносин КМБ, що переслідуються і прагнуть бути задоволені за наслідками її реалізації. А для того, щоб виконати завдання, відтак досягти цілі і реалізувати мету КПП, важливо знати, яким чином виконати її поточний план. Інакше існуватиме потреба у оперативному плануванні КПП.

Оперативне планування КПП є видом трудового бізнес-процесу, що реалізується фаховим керівництвом з метою розроблення і реалізації вузько спеціалізованих внутрікорпоративних документів, які відображають чітку послідовність розв'язання конкретних питань за задумом у період його реалізації на практиці. Процес оперативного планування КПП автор пропонує здійснювати у наступній загальній послідовності через визначення: системи інформаційного забезпечення; декомпозиції поточних завдань на менші оперативні, виконання яких забезпечить повноцінність; остаточного переліку оперативних завдань; сильних і слабких позицій; на засадах стратегії планових соціально-економічних, технологічних, інших показників; на альтернативних засадах заходів щодо досягнення планових соціально-економічних, технологічних, інших показників; ціледоцільних економічних інструментів забезпечення досягнення планових соціально-економічних, технологічних, інших показників; ціледоцільних адміністративних інструментів забезпечення досягнення планових соціально-економічних, технологічних, інших показників; стратегічних альтернатив; оптимального оперативного плану реалізації; меж делегування окремим виконавцям центрів відповідальності оптимального оперативного плану реалізації необхідних повноважень для якісного виконання певних завдань; оптимального оперативного плану і її реалізація; результативності і за необхідності корегування оптимального оперативного плану реалізації; базових методів менеджменту нею, прийняття фаховими керівниками необхідних управлінських рішень, системи показників оцінювання її ефективності у КМБ тощо. Отже, результати оперативного планування КПП встановлюють здебільшого короткострокові виробничо-соціальні інтереси учасників корпоративних відносин КМБ, що переслідуються і прагнуть бути задоволеними за наслідками її реалізації. А для того, щоб належним чином виконати завдання, досягти цілей і реалізувати мету КПП, важ-

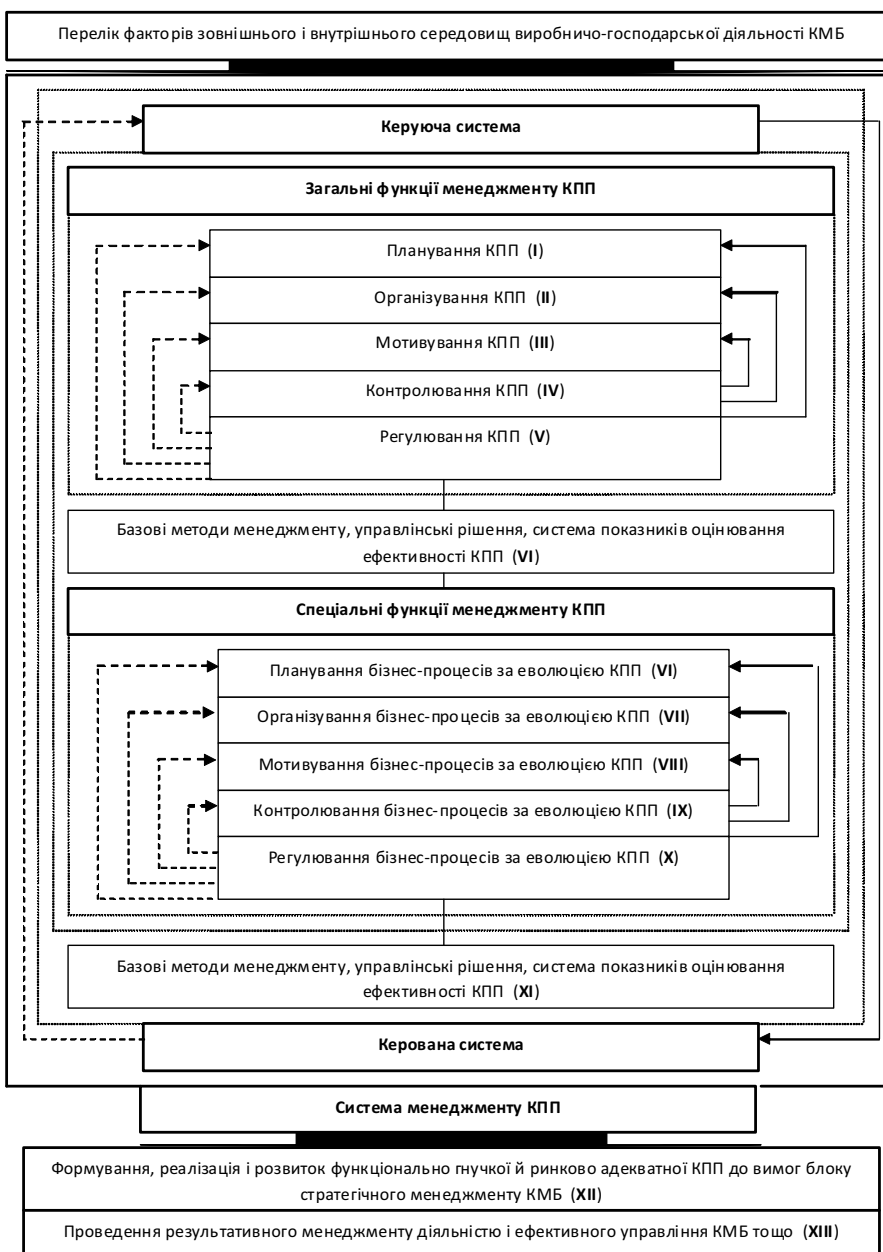


Рис. 1. Схема системи менеджменту КПП

ливо знати, для чого потрібна й чи може вона бути орієнтована в управлінні КМБ тощо. Інакше існує потреба у бізнес-плануванні КПП.

Бізнес-планування КПП є видом трудового бізнес-процесу, що виконується фаховим керівництвом з метою розроблення і реалізації загального внутрікорпоративного документу, котрий чітко означає систему оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ.

Організування КПП є видом трудового бізнес-процесу, що реалізується фаховим керівництвом з метою відображення історії створення, сучасного функціонального стану, динаміки й тенденцій майбутнього розвитку організаційної структури менеджменту системою оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Зважаючи на це, автор пропонує здійснювати проектування організаційної структури менеджменту КПП зверху донизу, що передбачає визначення: рівня кваліфікації і числа фахових ке-

рівників, необхідних для проведення ефективного менеджменту нею у КМБ; вертикальних рівнів контролю у КМБ; головних й додаткових трудових бізнес-процесів, які реалізуюватимуться фаховим керівництвом лінійних та функціональних підрозділів, їх сутності та суті у КМБ; схеми розподілення таких трудових бізнес-процесів між лінійними і функціональними підрозділами у КМБ; базових та допоміжних каналів зв'язку між лінійними й функціональними підрозділами КМБ; переліку функцій кадрів, що відведені їм за виробничо-господарською діяльністю в лінійних та функціональних підрозділах КМБ; схеми юридичного закріплення переліку функцій кадрів, що відведені їм за виробничо-господарською діяльністю в лінійних і функціональних підрозділах КМБ; міри й способів несення відповідальності різними посадами за невиконання обов'язків, незадовільну якість виконаних завдань, що ставляться перед ними у лінійних та функціональних підрозділах КМБ; конкретного виду організаційної структури керування нею у КМБ. При цьому КПП має обов'язково містити у собі всі фундаментальні ланки і опис їх управлінських характеристик, які необхідні для забезпечення ефективного менеджменту цим заходом. Отже, результатами організування КПП є фактично розподіл функцій щодо розроблення системи оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються фаховим керівництвом із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ і їх повноцінного виконання. Вони знаходять наступне відображення в базових методах менеджменту ним, прийнятті фаховими керівниками необхідних управлінських рішень за такою функцією менеджменту КПП, системи показників оцінювання її ефективності у КМБ. При цьому реалізація цього процесу викликає зростання навантаження на кадри КМБ. Тому важливого значення набуває мотивування КПП.

Мотивування КПП є видом трудового бізнес-процесу, що реалізується фаховим керівництвом з метою спонукання всіх учасників промислового об'єднання до якісного виконання відведених їм функцій у системі оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ.

Зважаючи на це, автор пропонує здійснювати їх фінансове стимулювання через надання належної грошової винагороди у вигляді основної і додаткової заробітної плати, інших заохочувальних й компенсаційних платежів. Це стосується у першу чергу переліку кадрів, наприклад, фахових керівників, котрі залучені до формування, реалізації і розвитку КПП. Останні мають чітко і гнучко корелюватися з: по-перше, конкретним спектром функцій кадрів, що відведені їм за виробничо-господарською діяльністю в лінійних й функціональних підрозділах КМБ; по-друге, мірою ділової активності та рівнем якості виконання закріплених і відведених таким посадових

обов'язків за КПП у них. На ґрунті результатів здійснення даного варіанта фінансового стимулювання учасники корпоративних відносин КМБ будуть переконані у наданні належної їм винагороди за висококваліфіковані і компетентне виконання робіт, затрачених ними зусиль на реалізацію поставлених завдань й цілей щодо формування, реалізації та розвитку КПП тощо. Отже, результатами мотивування КПП в цілому є створення і розвиток системи матеріальних стимулів й розподілу заробітної плати згідно підсумків виконання робіт за формуванням, реалізацією та розвитком КПП. Вони знаходять наступне відображення в базових методах менеджменту ним, прийнятті фаховими керівниками необхідних управлінських рішень за такою функцією менеджменту КПП, системи показників оцінювання її ефективності у КМБ. При цьому важливого значення набуває контролювання КПП, тому що саме воно покликане встановлювати рівень результативності виконання функцій кадрами, що відведені їм за виробничо-господарською діяльністю в лінійних і функціональних підрозділах КМБ. Іншими словами, міри ділової активності й рівня якості виконання закріплених й відведених учасникам корпоративних відносин КМБ посадових обов'язків за КПП.

Контролювання КПП є видом трудового бізнес-процесу, що реалізується фаховим керівництвом з метою детермінації міри правильності, корегування прийнятих управлінських рішень за процесами еволюції системи оперативних, поточних і довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Зважаючи на це, автор пропонує здійснювати періодичний моніторинг, перевірку і оцінювання результативності становлення, функціонування й розвитку системи КПП відповідно до встановлених стратегічно-тактичних, бізнес-показників (критеріїв), стандартів за її головними аспектами. Це передбачає періодичний моніторинг, перевірку і оцінювання результативності становлення, функціонування й розвитку головних їх підаспектів за їх структурно базовими елементами. Тобто результативність контролювання КПП визначається і прямо пропорційно залежить від результатів проведення періодичного моніторингу, перевірки й оцінювання рівня відповідності становлення, функціонування й розвитку її головних елементів до вимог класу "В". Останній факт вимагає вважати його ключовою ціллю визначення: міри виконання планових соціально-економічних, технологічних інших показників, виявлення відхилень і недоліків у реалізації КПП; головних й додаткових факторів та причин, що зумовили виникнення відхилень і недоліків у реалізації КПП; фактів дисбалансності компонентів у її структурі, недосконалості механізмів реалізації КПП тощо. Отже сукупним результатом контролювання КПП є встановлення фактичного рівня її ефективності через ідентифікацію мір відповідностей започаткування, реалізації і розвитку її на всіх попередніх етапах системи керування нею вимогам блоку стратегічного менеджменту КМБ. Крім того, передбачається і визначення першопричин невиконання КПП до них. Останнє потрібно для їх подальшого усунення і наступного забезпечення реалізації КПП максимально точно до вимог блоку стратегічного менеджменту КМБ. Вони знаходять наступне відображення в базових методах менеджменту ним, прийнятті фаховими керівниками необхідних управлінських рішень за такою функцією менеджменту КПП, системи показників оцінювання її ефективності у КМБ. При цьому важливого значення набуває регулювання КПП.

Регулювання КПП є видом трудового бізнес-процесу, що реалізується фаховим керівництвом з метою усунення за рахунок результатів від їх відповідних дій відхилень у механізмі менеджменту системою оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Зважаючи

на це, автор пропонує усунути виявлені в процесі контролювання першопричини невиконання КПП до вимог блоку стратегічного менеджменту КМБ через приділення їм з боку фахових керівників належної уваги. Для цього застосовуємо відповідно необхідні регулюючі заходи на всіх без винятку попередніх етапах системи менеджменту КПП, котрі переслідують наступні передові цілі: ліквідація виявлених недоліків у механізмі реалізації; зміна стратегічно-тактичних, бізнес критеріїв й стандартів за нею; виважене інтегрування вищевідмічених позицій. Ці цілі одночасно трактуємо і підходами (варіантами) проведення регулюючих заходів, актуальних для КПП. Сутність зумовлених регулюючих заходів полягає у тому, що це є конкретні варіанти і види покращення системи менеджменту КПП, які врешті знаходять відображення в певних коректуючих діях й скеровуються на ті чи інші їх елементи. Проміжним результатом і підсумком застосування перегляду, розвитку, удосконалення, решти коректуючих дій відносно зазначених окремих елементів виступає покращення планування, організування, мотивування КПП. Відтак, підвищується рівень ефективності системи менеджменту КПП у КМБ. Його наслідком (проведення регулюючих заходів) є реалізація КПП максимально точно до вимог блоку стратегічного менеджменту КМБ тощо. Отже, узагальнюючим результатом регулювання КПП є подолання проблем її становлення, функціонування і розвитку у КМБ. Тобто недоліків системи менеджменту КПП, які перешкоджають реалізації такої до вимог блоку стратегічного менеджменту КМБ. При цьому важливого значення набуває той факт, що функції планування, організування і мотивування покращуються лише у керуючій системі менеджменту КПП. Натомість функції контролювання і регулювання можуть покращуватися як у керуючій, так й у керованій системах менеджменту КПП, а також в тій та іншій на симбіотичних засадах. Вони знаходять наступне відображення в базових методах менеджменту нею, прийнятті фаховими керівниками необхідних управлінських рішень за такою функцією менеджменту КПП, системи показників оцінювання її ефективності у КМБ.

Отже, як видно з наведеного автором рис. 1, процесом менеджменту КПП вважаємо факт почергового здійснення функцій планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання відносно системи оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються фаховим керівництвом із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Сукупність позитивних результатів від їх повноцінно завершеної реалізації є підґрунтям, котре необхідне для проведення фаховим керівництвом наступного конкретного управлінського впливу на КПП, що забезпечить належне виконання її мети. Цей процес одночасно торкається і охоплює керуючу й керовану системи менеджменту КПП, які містять відповідні йому функції, методи, управлінські рішення, комунікації тощо. Тобто на базі йому відомих проміжних результатів, які отримуються тільки за умови послідовного здійснення і завершення такого у КМБ, формується й розвивається характерний управлінський цикл за притаманними для нього рівнями. Інакше — рівнями процесу менеджменту КПП у КМБ. Остаточним підсумком виконання названого управлінського циклу є реалізація КПП максимально точно до вимог блоку стратегічного менеджменту КМБ. При цьому в ролі головних порядків реалізації процесу менеджменту КПП автор пропонує нижчеприведені в табл. 2.

ВИСНОВКИ

Таким чином, головними відмінностями запропонованої автором системи менеджменту КПП для КМБ від існуючих є такі:

— бере до уваги весь базовий, тобто існуючий на сьо-

Таблиця 2. Порядок реалізації процесу менеджменту КПП

№п/п	Перелік порядків	Загальна характеристика порядків
1.	I / функціональний	Передбачає виконання фаховими керівниками загальних і спеціальних видів управлінської діяльності з менеджменту й для еволюції системи оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Це вважаємо вхідною суттю функціонального рівня зумовленого процесу. Точкою виходу і ключовим моментом реалізації даного порядку розуміємо підбір й отримання фаховим керівництвом затребуваних методів менеджменту нею.
2.	II / методовий	Передбачає створення і розвиток фаховими керівниками комплексу методів для менеджменту системою оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Це вважаємо вхідною суттю методового рівня зумовленого процесу. Точкою виходу і ключовим моментом реалізації даного порядку розуміємо формалізацію й надання їм фаховим керівництвом затребуваного управлінського впливу щодо неї.
3.	III / розпорядничий	Передбачає створення і розвиток фаховими керівниками алгоритмів трансформації комплексу методів в управлінські рішення для менеджменту системою оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Це вважаємо вхідною суттю розпорядничого рівня зумовленого процесу. Точкою виходу і ключовим моментом реалізації даного порядку розуміємо розроблення і віддання фаховим керівництвом затребуваних наказів, вказівок іншого щодо неї.
4.	IV / прямо комунікаційний	Передбачає створення і розвиток фаховими керівниками прямих каналів зв'язку для менеджменту системою оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Це тлумачимо вхідною суттю прямо комунікаційного рівня обумовленого процесу. Точкою виходу і ключовим моментом реалізації даного порядку розуміємо передавання фаховим керівництвом по них затребуваних управлінських рішень щодо неї.
5.	V / ціледієвий	Передбачає визначення характеру, реалізацію і розвиток фаховими керівниками потрібного управлінського впливу зі сторони менеджменту й для еволюції системи оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Це вважаємо вхідною суттю ціледієвого рівня зумовленого процесу. Точкою виходу і ключовим моментом реалізації даного порядку розуміємо виконання фаховим керівництвом затребуваних загальних й спеціальних видів управлінської діяльності щодо неї.
6.	VI / загально впливовий	Передбачає визначення і реалізацію фаховими керівниками менеджменту системою оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ.
7.	VII / зворотнзв'язковий	Передбачає створення і розвиток фаховими керівниками каналів зворотного зв'язку для одержання інформації щодо рівня досягнень, загроз, перспектив тощо для менеджменту системою оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються ним із ціллю забезпечення найефективнішого управління КМБ. Це вважаємо вхідною суттю зворотнзв'язкового рівня зумовленого процесу. Точкою виходу і ключовим моментом реалізації даного порядку розуміємо передавання по них фаховому керівництву ретроспективної, сучасної й перспективної інформації для формулювання наступних висновків щодо неї тощо.

годні, теоретико-методологічний і практичний доробок, що чітко визначає її суть й ознаки (сутність, класифікацію, структуру тощо);

— формується на фундаментальних засадах комплексного підходу, що агрегує елементи системного (принципи створення системи) і функціонального (етапи розвитку системи) підходів до класичного менеджменту;

— враховує виключно специфіку функціонування і розвитку, менеджменту діяльністю й управління такого різновиду організаційно-правової форми підприємницької діяльності, який представляє та відноситься до таких інтегрованих акціонерних структур в машинобудуванні як корпорація;

— встановлює загальний комплекс дій кадрів, результати виконання яких створюють, забезпечують функціонування і розвивають систему менеджменту нею, конкретизує їх суть;

— визначає і надає укрупнену сутнісно-змістовну характеристику основним функціям, технології й методам менеджменту нею;

— детермінує економіко-управлінське значення, відображає процес керування нею, що відсутні у доробках з управління КМБ та іншими різновидами організаційно-правової форми підприємницької діяльності, які представляють й відносяться до інтегрованих акціонерних структур, класичного менеджменту в державі та за її межами тощо.

Використання запропонованої автором системи менеджменту КПП для КМБ дозволить: по-перше, повноцінно залучити потенціал загальної методології становлення, функціонування і розвитку систем оперативних, поточних, дов-

гострокових заходів, котрі реалізуються фаховим керівництвом із ціллю забезпечення найефективнішого управління підприємством для досягнення його мети; по-друге, надає необхідні провідні та додаткові рекомендації з менеджменту нею винятково й адекватно до вимог блоку стратегічного менеджменту підприємства; по-третє, сприятиме: отриманню приросту міри задоволення виробничо-соціальних інтересів учасників корпоративних відносин підприємства; підвищенню рівня ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства; результативній інтенсифікації ринково адекватної трансформації всіх підсистем підприємства; попередженню корпоративних конфліктів і кризових явищ іншого на підприємстві; довгостроковому запобіганню посадовим зловживанням з боку учасників корпоративних відносин на підприємстві; генеруванню й повноцінному виконанню її ідеї; попередньому програмуванню її ефективності; гнучкості систем оперативних, поточних, довгострокових заходів, які реалізуються фаховим керівництвом із ціллю забезпечення найефективнішого управління

підприємством. Останні володіють ресурсним потенціалом, що необхідний для результативної взаємодії кадрів, наприклад, фахових керівників згідно функцій, які відводяться їм у системі менеджменту КПП.

Перспективи подальших розвідок повинні торкатись проблеми механізму управління КПП у КМБ.

Література:

1. Колбеч Г. К. Політика: основні концепції в суспільних науках / Колбеч Г. К. — К.: КМ Академія, 2004. — 127 с.
 2. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: підруч. [для студ. виш. навч. закл.] / Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. — К.: Лібра, 2002. — С. 70.
 3. Кузьмін О. Є. Сучасний менеджмент: посіб. для студ. виш. навч. закл. / Кузьмін О. Є. — Львів: Центр Європи, 1995. — С. 31.
 4. Atkinson M. M. Policy communities, policy networks and the problems of governance / Atkinson M. M., Coleman W. D. // Governance. — 1992. — № 5. — P. 80.
 5. Considine M. Public Policy: A Critical Approach / Considine M. — Melbourne: Macmillan, 1994.
 6. Davis G. Public Policy in Australia / Davis G., Wanna J., Warhurst J., Weller P. — Sydney: Allen and Unwin, 1993.
 7. Dowding K. Model or metaphor: a critical review of the policy network approach / Dowding K. / Political Studies. — 1995. — № 43. — P. 58.
 8. Howlett M. Studying Public Policy / Howlett M., Ramesh M. — Toronto: Oxford University Press, 1995.
- Стаття надійшла до редакції 09.10.2009 р.