

Міністерство освіти і науки України
Чернігівський національний технологічний університет

НАУКОВИЙ ВІСНИК ПОЛІССЯ

Науковий економічний журнал

Випуск 1(1)

ЧЕРНІГІВ
2015

УДК 33
ББК 72.41(4УКР)
Н 34

Державна реєстраційна служба України
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 21188-10988ПР від 03.02.2015 р.

Відповідно до наказу МОНУ від 05.02.2014 р. №103 Чернігівський національний технологічний університет є правонаступником усіх прав та обов'язків Чернігівського державного інституту економіки і управління, в тому числі дозволу на публікації результатів дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з ЕКОНОМІКИ (Постанова президії ВАК № 1-05/3 від 14.04.2010 р.)

ISSN 2410-9576 (Print)

Науковий журнал «Науковий вісник Полісся» рішенням Вченої ради ЧНТУ (Протокол № 11 від 22.12.2014 р.) є правонаступником збірника «Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління», включеного до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з ЕКОНОМІКИ (Постанова президії ВАК № 1-05/3 від 14.04.2010 р.)

Випуск рекомендовано до друку рішенням Вченої ради ЧНТУ
Від 23.03.2015 р., Протокол № 3

Редакційна колегія:

О. І. Гонта	доктор економічних наук, професор (головний редактор);
Л. О. Коваленко	кандидат економічних наук, професор (відповідальний редактор);
С. М. Шкарлет	доктор економічних наук, професор
Л. Л. Антонюк	доктор економічних наук, професор;
С. М. Вдовенко	доктор наук з державного управління, доцент;
О. А. Грішнова	доктор економічних наук, професор;
Р. Дьякон	доктор економічних наук, професор (Рига, Латвія);
М. Живитере	доктор економічних наук, професор (Рига, Латвія);
В. П. Ільчук	доктор економічних наук, професор;
І. С. Каленюк	доктор економічних наук, професор;
В. М. Левківський	доктор економічних наук, професор;
А. М. Поручник	доктор економічних наук, професор;
В. Ф. Савченко	доктор економічних наук, професор;
В. Б. Тропіна	доктор економічних наук, професор;
О. В. Тополь	доктор філософських наук, доцент;
К. В. Корсак	доктор філософських наук, професор;
А. І. Мельник	доктор філософських наук, професор;
Ю. В. Кирилюк	кандидат економічних наук, доцент;
В. В. Гливенко	кандидат економічних наук, доцент;
А. С. Саркісян	кандидат економічних наук, доцент (Свіщов, Болгарія);
Н. В. Мороз	відповідальний секретар.

Н 34 Науковий вісник Полісся [Текст]. – Чернігів : ЧНТУ, 2015. – № 1(1). – 134, [2] с.

ISSN 2410-9576 (Print)

Висвітлюються актуальні проблеми розвитку сучасної економіки, функціонування та розвитку підприємств різних форм власності, інвестиційно-інноваційної діяльності, підвищення конкурентоспроможності національної економіки, регіонального розвитку.

Для наукових працівників, викладачів, аспірантів, студентів, практиків.

УДК 33
ББК 72.41(4УКР)
© Науковий вісник Полісся, 2015

Ministry of Education and Science of Ukraine
Chernihiv National University of Technologies

SCIENTIFIC BULLETIN OF POLISSIA

Scientific journal on Economics

Issue 1(1)

CHERNIHIV

2015

According to the MESU directive from 05.02.2014 p. №103 Chernihiv National University of Technologies is a legal successor of all rights and responsibilities of Chernihiv State Institute of Economics and Management as well as of the permission to publish the results of dissertations on obtaining an academic degree of doctor and candidate of sciences in ECONOMICS (HAC presidium regulation № 1-05/3 from 14.04.2010)

ISSN 2410-9576 (Print)

“Scientific bulletin of Polissia” by the decision of Chernihiv National University of Technologies Academic Senate (Proceeding №11 from 22.12.2014) is a legal successor of “Scientific bulletin of Chernihiv State Institute of Economics and Management” which is included to the List of scientific professional edition of Ukraine, where the results of dissertations on obtaining an academic degree of doctor and candidate of sciences in ECONOMICS can be published (HAC presidium regulation № 1-05/3 from 14.04.2010)

**The issue is recommended to be sent to the press by Chernihiv National University of Technologies Academic Senate decision
From 23.03.2015, Proceeding № 3**

Editorial Board:

O. I. Honta	Doctor of Economic Sciences, Professor (<i>chief editor</i>);
L. O. Kovalenko	Candidate of Economic Sciences, Professor (<i>managing editor</i>);
S. M. Shkarlet	Doctor of Economic Sciences, Professor;
L. L. Antoniuk	Doctor of Economic Sciences, Professor;
S. M. Vdovenko	Doctor of Public administration Sciences, associate professor;
O. A. Hrishnova	Doctor of Economic Sciences, Professor;
R. Djakons	Doctor of Economic Sciences, Professor (Riga, Latvia);
M. Živitere	Doctor of Economic Sciences, Professor (Riga, Latvia);
V. P. Ilchuk	Doctor of Economic Sciences, Professor;
I. S. Kaleniuk	Doctor of Economic Sciences, Professor;
V. M. Levkivskiy	Doctor of Economic Sciences, Professor;
A. M. Poruchnyk	Doctor of Economic Sciences, Professor;
V. Ph. Savchenko	Doctor of Economic Sciences, Professor;
V. B. Tropina	Doctor of Economic Sciences, Professor;
O. V. Topol	Doctor of Philosophy, associate professor;
K. V. Korsak	Doctor of Philosophy, Professor;
A. I. Melnyk	Doctor of Philosophy, Professor;
Yu. V. Kyryliuk	Candidate of Economic Sciences, associate professor;
V. V. Hlyvenko	Candidate of Economic Sciences, associate professor;
A. S. Sarkisyan	Candidate of Economic Sciences, associate professor (Svishtov, Bulgaria);
N. V. Moroz	managing secretary.

Scientific bulletin of Polissia [Text]. – Chernihiv : ChNUT, 2015. - № 1(1). – 134, [2] p.

ISSN 2410-9576 (Print)

Urgent problems of present-day economics' development, different ownership enterprises operation and development, investment and innovative activity, increasing national economy's competitiveness, regional development are reported.

It is intended for scientists, lecturers, postgraduate students, students and practitioners.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ	
<i>Савченко В. Ф.</i> Інвестиційно-інноваційний розвиток та економічне зростання і їхній вплив на економічну безпеку в Україні.....	7-14
<i>Калінько І. В., Гончаренко Н. В.</i> Державно-приватне партнерство: зарубіжний досвід та перспективи реалізації в Україні.....	15-21
<i>Лісун Я. В.</i> Моніторинг соціальної відповідальності бізнесу як основа сталого розвитку економіки.....	22-28
<i>Мекшун П. В.</i> Основні етапи державного забезпечення економічної безпеки під впливом загроз транснаціоналізації національної економіки.....	29-33
<i>Шестаковська Т. Л.</i> Концептуальні засади функціонування організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти.....	34-41
РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА	
<i>Пліско І. М.</i> Стратегічні пріоритети розвитку Чернігівського регіону на засадах «зеленої» економіки...	42-48
ІННОВАЦІЇ	
<i>Богдан О. Д.</i> Дослідження стану державної інноваційної політики у розрізі агропромислового сектору економіки.....	49-54
ЕКОНОМІКА ПРАЦІ	
<i>Петренко О. О.</i> Вплив ступеня адаптивності системи професійного навчання працівників на зміну фінансових показників підприємства	55-60
<i>Холодницька А. В.</i> Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання.....	61-64
<i>Боярчук Л. В.</i> Застосування зарубіжного досвіду в роботі державної служби зайнятості України...	65-70
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	
<i>Вдовенко С. М., Рогова О. В.</i> Пріоритизація науково-прикладних засобів адміністративного менеджменту з формування конкурентоспроможності у виробничій сфері	71-76
<i>Гончар О. І.</i> Функціонально-організаційні аспекти управління потенціалом підприємства на засадах синергетики.....	77-84
<i>Малюкіна А. О.</i> Обґрунтування впровадження CRM-системи для удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві	85-90
<i>Хмурова В. В.</i> Опір змінам в системі управління підприємством.....	91-96
<i>Бондаренко Д. В., Маркова Н. М.</i> Механізм відображення в обліку та звітності військового збору.....	97-101
ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА	
<i>Єрмак О. І.</i> Повернення коштів з депозитних рахунків у кредитних спілках.....	102-109
МЕНЕДЖМЕНТ	
<i>Вдовенко С. М., Вдовенко Ю. С.</i> Науково-методологічні підходи до застосування адміністративного менеджменту в діяльності органів державної влади.....	110-117
<i>Карпенко Ю. М., Карпенко Н. Л.</i> Імідж вищого навчального закладу: основні складові та проблеми формування.....	118-124
<i>Ігнат'єв О. І.</i> Теоретичні засади проектування організаційних структур управління суб'єктами господарювання.....	125-129
<i>Відомості про авторів</i>	130-133
<i>Правила оформлення та подання рукопису до журналу</i>	134

TABLE OF CONTENTS

NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT AND ECONOMICS	
<i>Savchenko V. F.</i> Investment and innovative development and economic growth and their impact on the economic security in Ukraine	7-14
<i>Kalinko I. V., Honcharenko N. V.</i> Public-private partnerships: foreign experience and prospects of realization in Ukraine.....	15-21
<i>Lisun Ya. V.</i> Monitoring of social responsibility of business as the basis for sustainable development of economics.....	22-28
<i>Mekshun P. V.</i> Milestones of public policy of ensuring economic security under the influence of transnational corporations.....	29-33
<i>Shestakovska T. L.</i> Conceptual bases of organizational and economic mechanism functioning of the national educational system development	34-41
REGIONAL ECONOMICS	
<i>Plisko I. M.</i> Strategic priorities of development of Chernihiv region on the basics of "green" economy.....	42-48
INNOVATIONS	
<i>Bohdan O. D.</i> The study of state of national innovation policy in the context of agro-industrial economy sector	49-54
LABOUR ECONOMICS	
<i>Petrenko A. A.</i> The effect of adaptation level of system of employee job training on alternation of financial indicators of enterprise.....	55-60
<i>Kholodnytska A. V.</i> The current technologies of selection of the staff and the possibilities of their practical use.....	61-64
<i>Boyarchuk L. V.</i> The use of foreign experience in work of state employment service of Ukraine.....	65-70
ENTERPRISE MANAGEMENT	
<i>Vdovenko S. M., Rohova O. V.</i> Prioritization of scientific-applied means of administrative management with formation of competitiveness in the production sphere.....	71-76
<i>Honchar O. I.</i> Functionally-organizational aspects of potential management of the company based on the synergetics.....	77-84
<i>Maliukina A. O.</i> Backgrounds of implementation of CRM-system for improving the process of decision making at the enterprise	85-90
<i>Khmurowa V. V.</i> The resistance to changes in the system of enterprise management.....	91-96
<i>Bondarenko D. V., Markova N. M.</i> Mechanism of reflection for accounting and reporting in military tax.....	97-101
FINANCE. BANKING	
<i>Yermak O. I.</i> Return of facilities from deposit accounts in the credit unions	102-109
MANAGEMENT	
<i>Vdovenko S. M., Vdovenko Yu. S.</i> Scientific and methodological approaches of using the administrative management in the activities of public authorities	110-117
<i>Karpenko Yu. M., Karpenko N. L.</i> The image of higher educational establishment: fundamental component and problems of formation	118-124
<i>Ihnatiev O. I.</i> Theoretical bases of design of organizational management structure by business entity.....	125-129
<i>Authors data</i>	130-133
<i>The rules of formatting and publishing the article in the journal</i>	134

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 330.341(477)

В. Ф. Савченко, д.е.н., професор,
заслужений економіст України**ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ
І ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ В УКРАЇНІ**

Анотація. Надано теоретичні положення економічної безпеки. Вказано та аргументовано проблеми національної безпеки України, які останнім часом ще більше загострилися. Вони стосуються реального сектора економіки, фінансового забезпечення суб'єктів господарювання, не-ефективної діяльності державних управлінських структур, мінізації та криміналізації економічних процесів. Запропоновано вирішення проблем шляхом економічного зростання із задіянням моделі інвестиційно-інноваційного розвитку.

Ключові слова: економічна безпека, загроза, інвестиції, інноваційний розвиток, зростання, фінансові ресурси, реальний сектор економіки, суб'єкти господарювання, регіони.

В. Ф. Савченко, д.э.н., профессор,
заслуженный экономист Украины**ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ
И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ В УКРАИНЕ**

Аннотация. Представлены теоретические положения экономической безопасности. Указаны и аргументированы проблемы национальной безопасности Украины, которые в последнее время носят более острый характер. Это касается реального сектора экономики, финансового обеспечения субъектов хозяйствования, неэффективной деятельности государственных управленческих структур, теннизации и криминализации экономических процессов. Предложено решение проблем путем экономического роста с использованием модели инвестиционно-инновационного развития.

Ключевые слова: экономическая безопасность, угроза, инвестиции, инновационное развитие, рост, финансовые ресурсы, реальный сектор экономики, предприятия, регионы.

V. F. Savchenko, doctor of economics, professor,
Honored Economist of Ukraine**INVESTMENT AND INNOVATIVE DEVELOPMENT AND ECONOMIC GROWTH AND THEIR
IMPACT ON THE ECONOMIC SECURITY IN UKRAINE**

Abstract. The theoretical regulations of economic security are presented. Issues of national security of Ukraine are shown and argued, which became lately more acute. They related to the real sector of economy, financial provision of business entities, inefficient activity of government administrative structures, shadow and criminalization of economic processes. Solution of the problems of economic growth is proposed by using the model of investment and innovation development.

Keywords: economic security, threat, investment, innovation development, growth, financial resources, the real economy, enterprises, regions.

Актуальність теми дослідження. На сьогодні особливо гостро постала проблема забезпечення безпеки України. Поряд з військовими, політичними, соціальними, демографічними та іншими чинниками особливе місце займає економічна безпека. Досягли або знаходяться на рівні порогових значень ВВП, тінізація і криміналізація економіки, деструктивна перебудова галузей реального сектору. Низькі показники інвестиційного забезпечення та інноваційності технологій і продукції. Потрібні теоретичні напрацювання щодо шляхів виходу з кризи та їхнє практичне впровадження.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Постановка проблеми. Для посилення інноваційного спрямування у розвитку реального сектору країни необхідне підвищення обсягів інвестицій, спрямування їх у конкурентоспроможні новітні досягнення в частині продукції і технологій, забезпечення стабільного зростання в Україні та її економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду проблем забезпечення економічної безпеки шляхом економічного зростання через випуск продукції більш високих технологічних укладів, інвестиціям як каталізатору перетворень приділяється значна увага таких вітчизняних науковців, як Т. Ю. Гаврилюк, Н. І. Іляш, В. І. Криленко, В. О. Онищенко, В. П. Приходько, С. В. Тоцький, А. В. Хованов, О. Г. Якименко та ін. Їхні роботи носять конкретний та обґрунтований характер, проте вони в основному присвячені одній із складових охарактеризованої проблематики. Комплексний підхід у зазначених та інших теоретичних дослідженнях і напрацюваннях практичного характеру не прослідковується.

Постановка завдання. Провести дослідження теоретичних і практичних напрацювань щодо проблем економічної безпеки, впливу на неї економічного зростання, стану інвестиційного забезпечення реального сектора економіки та інноваційного розвитку на макрорівні. Пов'язати дані складові життєдіяльності господарського комплексу з підвищенням економічної безпеки України та її посиленням як суверенної держави.

Виклад основного матеріалу. Основу життєдіяльності суспільства становить сукупність різноманітних економічних відносин. Тому якщо ми говоримо про національну безпеку держави на етапі стабільного чи нестабільного функціонування, її ключовим фактором необхідно визначити економічну безпеку з усіма складовими: критеріями, їхніми пороговими значеннями, механізмом, тенденціями, ефективністю державного регулювання.

Водночас економічна безпека також значною мірою залежить від політичної і соціальної стабільності, внутрішніх та зовнішніх загроз. Вона є фундаментом національної безпеки, визначальною складовою і її забезпечення є одним з головних національних пріоритетів.

Етимологічно поняття «безпека» означає «володіти ситуацією» (переклад з грецького). Вважається, що сучасний термін запровадив президент США Теодор Рузвельт у 1904 році. У працях українських вчених дане поняття почали використовувати тільки в кінці ХХ століття. За цей час напрацьовано категоріальний апарат із залученням невластивих класичній економічній науці термінів «забезпечення безпеки», «загроза» тощо, сформовано методологію аналізу, що може свідчити про створення окремої підгалузі економічних наук, якій надали назву «екосестейт».

Проте економічна безпека розглядається в основному у напрямі захисту інтересів держави. Недостатньо опрацьовані питання стійкого економічного розвитку, забезпечення інноваційності і конкурентоздатності економіки, правових, інформаційних та організаційних умов для функціонування господарського комплексу [1].

На нашу думку, основні завдання економічної безпеки: покращення якості життя населення; скорочення дефіциту бюджету; зменшення державного боргу; ефективні структурні зміни в економіці; розвиток ринку цінних паперів; забезпечення економічного зростання; зменшення безробіття; підтримання інфляції у загальноприйнятій межі; стабільність національної валюти.

Загрози економічній безпеці – це сукупність умов і чинників, що створюють небезпеку життєво важливим інтересам особистості, суспільства, держави, унеможливають чи ускладнюють реалізацію національних економічних інтересів. Всі складові пропонуємо розділити на внутрішні та зовнішні.

Основні внутрішні загрози:

1. В економічній сфері – масове ухилення від сплати податків; криміналізація суспільства; високий рівень зношеності основних фондів; загроза втрати продовольчої незалежності країни; скорочення обсягів виробництва у провідних та перспективних галузях; цінові диспропорції між промисловістю і сільським господарством; нелогічно зростаючий внутрішній борг; низька інвестиційна активність; посилення «тіньової» економіки; недостатній платоспроможний попит населення; монополізація економіки; нарощування структурних диспропорцій у промисловості; галопуюча інфляція; високий рівень безробіття.

2. У науково-технічній сфері – скорочення частки фундаментальної науки; відсутність державної науково-технічної стратегії; виїзд провідних науково-технічних кадрів за кордон; руйнування науково-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

технічного потенціалу; зменшення науково-технічних розробок; перехід науковців у інші сфери діяльності.

3. У соціальній сфері – соціальна незахищеність значної частини населення; зниження якості життя; поглиблення диференціації доходів; погіршення структури харчування; зменшення доступності освіти; погіршення можливостей медичного обслуговування; неконтрольовані міграційні процеси; депопуляція населення; складна демографічна ситуація.

Основні зовнішні загрози: відтік валютних капіталів за кордон; від’ємне зовнішньоекономічне сальдо; економічна залежність від окремих видів імпортової сировини та країн; зростання зовнішньої заборгованості; неефективне та нецільове використання іноземних кредитів; практична реалізація орієнтації на вивіз сировинних ресурсів.

Рівень економічної безпеки оцінюється кількісними (цифровими) значеннями показників-індикаторів.

Інтегральний індекс економічної безпеки держави визначається за багаторівневою оцінкою, яка враховує індекси безпеки окремих сфер економіки, які, у свою чергу, також багаторівневі. Головними з них є економічна, енергетична, продовольча, фінансова, демографічна, соціальна, виробнича, інвестиційна, науково-інноваційна та зовнішньоекономічна безпека.

Індикатори економічної безпеки надають можливість визначити показники розвитку національної економіки, а також сформулювати цілі, на шляху реалізації яких необхідно усунути, в крайньому разі мінімізувати, загрози, виявлені в результаті аналізу, та поліпшувати загальний стан економіки країни [2, с. 91-92].

Головні шляхи досягнення економічної безпеки були визначені законодавчо у Конституції (основах державної політики) України від 16 січня 1997 року, де окреслені національні інтереси, які відображають потреби нашого народу у достойних умовах життєдіяльності, і шляхи задоволення потреб. Серед головних національних інтересів визначено «створення самодостатньої соціально орієнтованої ринкової економіки».

Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19 червня 2003 року (зі змінами та доповненнями у 2013 році) серед пріоритетних державних інтересів визначає «створення конкурентоспроможної, соціально орієнтованої ринкової економіки та забезпечення постійного зростання рівня життя і добробуту населення [3].

Механізм реалізації економічної безпеки складається з комплексу організаційно-управлінських заходів щодо створення умов для реалізації складових стратегії безпеки: удосконалення концептуальної законодавчої, нормативно-правової бази; запровадження науково обґрунтованої системи оцінки і виміру економічної безпеки; формування ефективної державної політики щодо відвернення загроз безпеці; створення і подальше вдосконалення механізмів саморегуляції економічної безпеки.

Економічна безпека значною мірою залежить від безпеки реального сектору економіки. Наведено сутнісну деталізацію даного поняття (рис. 1).

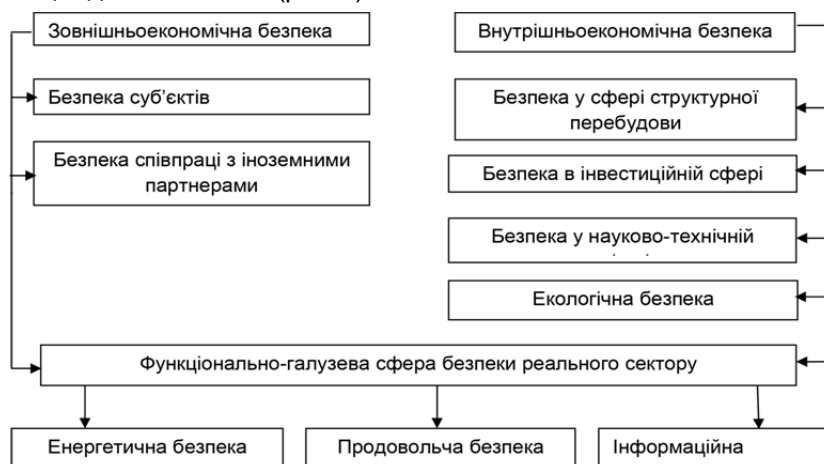


Рис. 1. Економічна безпека реального сектору економіки

Джерело: складено автором за [4, с. 86].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Реалізація ефективного регулювання економічних процесів в Україні і забезпечення економічної безпеки потребують здійснення послідовної структурованої діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, водночас вимагаючи вдосконалення і практичного впровадження механізму управління економічною безпекою, який включав би у себе цілісне уявлення про кожний елемент системи, комплекс форм, методів і засобів впливу на економічні процеси з метою забезпечення безпеки [5].

Характеристика державної політики у сфері економічної безпеки передбачає, перш за все, інвестування як основний чинник економічного зростання. Водночас рівень інвестиційної активності, темпи оновлення основного капіталу, як чинників подальшого збільшення ВВП, залежать від динаміки та обсягів накопичення фінансових ресурсів.

Економічне зростання є важливим критерієм життєдіяльності суспільства. Його складовими є розвиток підприємств, підвищення рівня життя населення, інші різноманітні чинники національного та міжнародного характеру.

У найбільш загальному вигляді економічне зростання означає кількісну і якісну зміну результатів виробництва, його ризиків та визначення перспектив. Своє вираження економічне зростання знаходить у підвищенні рівня розвитку господарського комплексу країни. Головний показник економічного зростання – валовий внутрішній продукт. Проте крім нього важливими показниками є збільшення національного багатства країни, скорочення енерго- і матеріалоємності ВВП, зростання витрат на охорону навколишнього середовища та соціальну сферу, збільшення тривалості життя та інше.

Головні передумови економічного зростання у сучасних умовах, на наш погляд, такі:

1. Зростання інвестицій (динаміки капітальних вкладень) в реальний сектор економіки, який є головною складовою господарської системи держави.

2. Інноваційний розвиток реального сектора та економіки в цілому. Попит на інвестиції визначається потребою у них суб'єктів господарювання, які працюють у реальному виробництві та виробляють продукцію. Сама пропозиція інвестицій характеризує фінансові ресурси суб'єктів інвестиційної діяльності, що складаються з коштів внутрішніх та зарубіжних інвесторів. До суб'єктів інвестування відносяться також виробництво обладнання, агрегатів, проведення проектних робіт та інше.

Чинники інвестування суб'єктів господарювання:

1) здатність до переходу підприємств на випуск продукції, яка має попит;
2) спроможність отримувача інвестицій до їхньої ефективної реалізації через освоєння та експлуатацію об'єктів;

3) стабільність фінансового становища самих об'єктів інвестування.

При наявності зазначених складових можливий мультиплікаційний ефект: зростання попиту на продукцію вимагає нарощення капітальних вкладень, а збільшення останніх посилює попит, оскільки сприяє підвищенню доходів працюючого населення.

Підвищення життєвого рівня населення і стимулювання заощаджень як джерела інвестування є важливими умовами розширення виробництва інноваційних товарів. Як інвестиційний ресурс, важливе місце також займають кредити банків, ресурси інвестиційних страхових компаній та інше.

Інновації є результатом посилення конкуренції. Зменшення темпів впровадження інновацій послаблює подальший розвиток підприємств та економіки країни в цілому, а також позиції економічної безпеки.

Інновації завжди орієнтуються на ринок. Це стосується як самої продукції, так і технологій, які є одним з основних чинників економічного зростання, сприяючи конкурентоспроможності та продуктивності виробництва.

Для стимулювання високих темпів економічного зростання важливе значення має швидкість впровадження інновацій, а кінцевим результатом реалізації нововведення є поява нових товарів, удосконалення технологій, підвищення конкурентоспроможності країни в цілому. В кінцевому рахунку інновації мають сприяти створенню економічних переваг, поліпшувати організацію праці, покращувати стан навколишнього середовища.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Справедливо констатувати, що існує пряма залежність між економічним зростанням, інвестиціями в економіку, її інноваційним спрямуванням і зміною стану економічної безпеки на всіх її рівнях. Стійке зростання, що забезпечує підвищення рівня економічної безпеки України, означає наявний стійкий динамічний розвиток господарської системи суспільства [6].

Ситуацію із забезпеченням економічного зростання та його основних складових в Україні ускладнює зовнішній борг держави, який є від'ємним фактором національної безпеки. Станом на 31 липня 2012 року державний та гарантований державою борг України становив 62 174 103,58 тис. дол. США. Його частка в іноземній валюті складала 55,4%, а відношення витрат державного бюджету з погашення та обслуговування державного боргу до доходів державного бюджету – 24,4%.

Вплив зовнішніх запозичень на ситуацію в країні та її економічну безпеку не є однозначним. Він має враховувати взаємний вплив запозичень, інвестицій та економічного зростання, оскільки надмірні запозичення призведуть до зобов'язань, особливо перед нерезидентами, які в подальшому обмежать проведення самостійної державної економічної політики. Тягар зовнішньої заборгованості може негативно вплинути на економіку країни та її безпеку.

Зростання зовнішнього державного боргу, що є наслідком отримання кредитів міжнародних фінансових організацій і збільшення боргів від іноземних підприємств, може призвести до кризи платоспроможності. До того ж воно породжує інфляцію, вимагає значних коштів на погашення та обслуговування боргів, яких в Україні недостатньо. Цим самим економічна безпека держави суттєво послаблюється [7].

Фінансову ситуацію на рівні підприємств наведено на рис. 2.

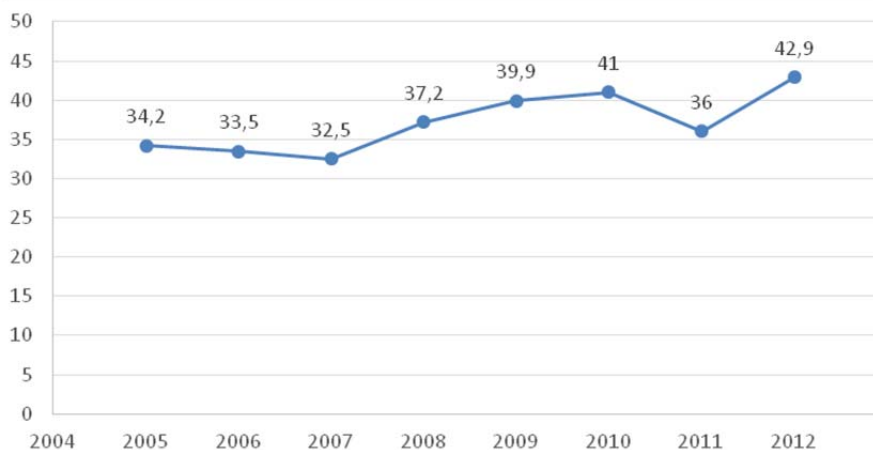


Рис. 2. Частка збиткових підприємств у економіці України за 2005-2012 роки (%)

Джерело: [8, с. 23].

З даних рисунку 2 можна зробити висновок, що найбільше збиткових підприємств протягом аналізованого періоду припадає на 2003, 2010 та 2012 роки (39,9%; 41,0%; 42,9%). Зростання частки збиткових підприємств розпочалося у 2008 р., що пов'язано з початком і наслідками світової фінансової кризи, яка «боляче вдарила» по нестабільній трансформаційній економіці України.

Головні причини депресивного стану промислових підприємств, що унеможливує їхню інноваційність та високу конкурентоспроможність, – незмінність структури виробництва, технологічна відсталість, фізичний знос основних фондів. При цьому відсутня конкретна і цілеспрямована державна науково-промислова політика, яка дозволила б провести реструктуризацію потужностей в умовах господарювання, які склалися в результаті неефективних, з позицій реального сектора економіки, перетворень, що не дозволяють підприємствам накопичувати ресурси для модернізації.

Внутрішні загрози безпеці українських підприємств наведені на рис. 3.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

1.	<i>Низька інноваційна активність.</i> Інновації здійснюються незначною часткою українських промислових підприємств, яка до того ж останніми роками зменшується.
2.	<i>Зношеність основних фондів.</i> Більше 50% використовуваних в економіці основних фондів зношені.
3.	<i>Агресивна позикова політика.</i> Її застосування передбачає, що необоротні активи і лише несуттєва частка оборотних активів підприємств фінансуються за допомогою власних коштів та довгострокових позик. У загальній сумі усіх пасивів переважають короткострокові кредити. За такого фінансування вартість капіталу мінімальна, а ризик, пов'язаний з ліквідністю, високий.
4.	<i>Висока енерго- та матеріалоемність продукції.</i>

Рис. 3. Внутрішні загрози безпеці українських підприємств*Джерело:* опрацьовано автором з використанням [8].

Серед українських підприємств найвищим інноваційним потенціалом та можливостями інноваційного зростання володіють підприємства військово-промислового комплексу, що сформувався та активізував свою діяльність у 60-80-х роках ХХ століття. У той час Україна була одним з найважливіших виробників зброї та різноманітних видів військової техніки. Замовлення оборонного відомства виконували кращі підприємства, там сконцентрувалися найбільш кваліфіковані робітники, інженерно-технічні працівники, вчені, туди спрямовувались якісна сировина і матеріали. В Україні було сформовано потужний військово-промисловий комплекс (ВПК), основу якого становили оборонні підприємства. Враховуючи військову і політичну ситуацію в державі, відродження підприємств по виробництву оборонної техніки сприятиме інноваційному зростанню економіки. Важливим питанням інвестиційного забезпечення інноваційного зростання та безпеки України є її регіональна політика і ситуація в регіонах, особливо тих, які наближаються до статусу депресивних.

Складна економічна ситуація, яка останнім часом, на жаль, не покращується, взаємовідносини з Російською Федерацією на межі війни та миру, погіршення торговельних і виробничих відносин з нею на державному рівні, різна оцінка становища у західних і східних, в тому числі прикордонних, регіонах, сепаратистські настрої і дії в Донецькій та Луганській, у меншій мірі в деяких інших областях, фактична тимчасова втрата Автономної Республіки Крим і міста Севастополь накладають відбиток на прикордонне співробітництво, особливо на східних, південних і північних територіях. Стабільні відносини існують тільки в областях, які мають спільний кордон з відповідними регіонами країн Європейського Союзу, а це дещо менша складова прикордонних територій.

Відплив коштів з відсталих з погляду економіки регіонів, підприємства яких відчувають нестачу інвестиційних ресурсів, посилює диференціацію регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку і загрозу економічній безпеці цих територіальних утворень та України в цілому.

У зв'язку з цим особливо актуальним стає завдання вирівнювання умов і забезпечення пропорційності соціально-економічного розвитку на міжнародному рівні. Аналізуючи сучасне соціально-економічне становище регіонів, а також обмежені можливості інвестування, визначення зазначеного завдання на даному етапі прогнозується як малоімовірне.

Особливе місце у забезпеченні економічної безпеки країни слід відвести українським спеціальним службам, які є засобом протидії існуючим і потенційним загрозам національним інтересам в економіці. Систему безпеки в Україні складають органи законодавчої, виконавчої і судової влади, державні та інші організації й об'єднання громадян, що беруть участь у забезпеченні безпеки, а також законодавство, яке регламентує відносини у даній сфері. Це зумовлено специфікою сучасності, коли структури влади значно послаблені, розгортається розвідувально-підризна робота спецслужб, активізувалася діяльність вітчизняних, зарубіжних і транснаціональних кримінальних структур.

До кримінальної сфери втягнуто більше ніж 60% державних підприємств, майже 40% комерційних структур країни. Організовані злочинні формування контролюють понад 40 тис. суб'єктів господарювання різних форм власності, зокрема близько 1,5 тис. великих державних підприємств, понад 500 спільних підприємств.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Розширення тіньової економіки призводить до зниження ефективності управління господарством, зменшення бази оподаткування і величини отриманих податків, сприяє проникненню представників кримінального середовища у владні структури. Величезні обсяги неврахованого виробництва спотворюють реальну ситуацію.

Кримінальний фінансовий капітал справляє серйозний вплив на прийняття державних політико-економічних рішень щодо суб'єктів господарювання. У процесі жорсткої конкуренції за оволодіння прибутковими сферами господарської діяльності злочинне середовище серйозно організується та озброюється, залучає до своєї діяльності управлінський апарат, проникає до законодавчих і виконавчих органів влади. Протистояти криміналу можна за умови концентрації зусиль держави і суспільства та вживання запобіжних політичних, соціальних, правових та організаційних заходів, спрямованих проти злочинності, на посилення безпеки України.

Висновки. Показники економічної безпеки України засвідчують її кризовий стан. Це стосується ситуації у реальному секторі, тінізації і криміналізації виробничих та фінансових процесів, некомпетентності державних органів влади. Тільки ефективна співпраця держави і суспільства забезпечить розвиток усіх функціональних складових життєдіяльності через економічне зростання та поліпшення добробуту населення як наслідок впровадження інвестиційно-інноваційної моделі розвитку.

Література

1. Криленко В. І. Концептуальні засади економічної безпеки держави / В. І. Криленко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 4. – С. 36-39.
2. Савченко В. Ф. Національна економіка: навч. посіб. / В. Ф. Савченко. - К.: Знання, 2011. – 309 с.
3. Онищенко В. О. Системний підхід у дослідженні національних економічних інтересів як чинника економічної безпеки держави / В. О. Онищенко, І. Е. Рева // Економіка і регіон. – 2013. - №4. – С. 3-9.
4. Гаврилюк Т. Ю. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва основних видів економічної діяльності в Україні / Т. Ю. Гаврилюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. - №19. – С. 85-87.
5. Приходько В. П. Механізм державного регулювання та управління економічною безпекою / В. П. Приходько // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. - №15. – С. 6-8.
6. Якименко О. Г. Основні чинники державного управління економічною безпекою / О. Г. Якименко // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. - № 5. – С. 157-160.
7. Хаванов А. В. Сучасний стан економіки України в умовах існуючої заборгованості з погляду економічної безпеки / А. В. Хаванов // Економіка та держава. – 2013. - № 3. – С. 71-74.
8. Іляш Н. І. Методологічні аспекти дослідження економічної безпеки реального сектора економіки України / Н. І. Іляш // Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво. – 2013. - № 4. – С. 22-26.
9. Тоцький С. В. Напрями удосконалення державного регулювання економічної безпеки регіону // Економіка та держава. – 2013. – №1. – С. 115-117.
10. Якименко О. Г. Стратегічні напрямки державного управління економічною безпекою / О. Г. Якименко // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. - №6. – С. 160-164.

References

1. Krylenko, V. I. (2013). Kontseptualni zasady ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Conceptual foundations of economic security of the state]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini - Formation of Market Relations in Ukraine*, 4, 36-39 [in Ukrainian].
2. Savchenko, V. F. (2011). *Natsionalna ekonomika: navch. posib [The national economy: tutorial]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
3. Onyshchenko, V. O., & Reva, I. E. (2013). Systemnyi pidkhid u doslidzhenni natsionalnykh ekonomichnykh interesiv yak chynnyka ekonomichnoi bezpeky derzhavy [The systems approach in the investigation of national economic interests as a factor of economic security of the state]. *Ekonomika i rehion - Economics and a region*, 4, 3-9 [in Ukrainian].
4. Havryliuk, T. Yu. (2013). Finansova bezpeka subiektiv pidpriemnytstva osnovnykh vydiv ekonomichnoi diialnosti v Ukraini [Financial security of entities of enterprise of the main economic activities in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: practice and experience*, 19, 85-87 [in Ukrainian].
5. Prykhodko, V. P. (2013). Mekhanizm derzhavnoho rehulivannia ta upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu [The mechanism of state regulation and management of economic security]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: Practice and Experience*, 15, 6-8 [in Ukrainian].
6. Yakymenko, O. H. (2013). Osnovni chynnyky derzhavnoho upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu [The main factors of state management of economic security]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: practice and experience*, 5, 157-160 [in Ukrainian].
7. Khavanov, A. V. (2013). Suchasnyi stan ekonomiky Ukrainy v umovakh isnuiochoi zaborhovanosti z pohliadu ekonomichnoi bezpeky [The current state of Ukraine's economy under conditions of existed debt in terms of economic security]. *Ekonomika ta derzhava - Economics and State*, 3, 71-74 [in Ukrainian].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

8. Iliash, N. I. (2013). Metodolohichni aspekty doslidzhennia ekonomichnoi bezpeky realnoho sektora ekonomiky Ukrainy [Methodological aspects of the investigation of economic security of the real sector of economy of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Seriya Ekonomika ta pidpriemnytstvo - State and regions. Series of Economics and Business*, 4, 22-26 [in Ukrainian].

9. Totskyi, S. V. (2013). Napriamy udoskonalennia derzhavnoho rehuliuвання ekonomichnoi bezpeky rehionu [The areas of improvement of state regulation of economic security of the region]. *Ekonomika ta derzhava - Economy and State*, 1, 115-117 [in Ukrainian].

10. Yakymenko, O. H. (2013). Stratehichni napriamky derzhavnoho upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu [Strategic directions of state management of economic security]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: Practice and Experience*, 6, 160-164 [in Ukrainian].

Надійшла 17.03.2015

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 339.9

І. В. Калінько, к.т.н., доцент,
Н. В. Гончаренко, магістр**ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Анотація. У статті досліджено зарубіжний досвід формування і впровадження державно-приватного партнерства в різні сфери економіки. Визначено ряд заходів для розвитку державно-приватного партнерства в Україні.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, зарубіжний досвід, проекти, механізми розвитку.

І. В. Калинко, к.т.н., доцент,
Н. В. Гончаренко, магістр**ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ**

Аннотация. В статье исследован зарубежный опыт формирования и внедрения государственно-частного партнерства в различных сферах экономики. Определен ряд мер по развитию государственно-частного партнерства в Украине.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, зарубежный опыт, проекты, механизмы развития.

I. V. Kalinko, candidate of technical sciences, associate professor,
N. V. Honcharenko, master**PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS: FOREIGN EXPERIENCE AND PROSPECTS OF REALIZATION IN UKRAINE**

Abstract. The international experience of formation and implementation of public-private partnerships in different sectors of the economy is studied in this article. A number of measures for development of public-private partnership in Ukraine are determined.

Keywords: public-private partnership, foreign experience, projects, mechanisms of development.

Постановка проблеми. Для успішного соціально-економічного розвитку Україні необхідно базуватися на досвіді інших країн, враховувати прийняті світові тенденції та запозичувати закордонні механізми, інструменти і технології для досягнення цілей державної політики.

Одним з таких інструментів є взаємодія між органами державної влади та бізнесом у формі державно-приватного партнерства. Державно-приватне партнерство розглядається як необхідна умова розвитку ефективної ринкової економіки, тому проведення аналізу світового досвіду державно-приватного партнерства й визначення шляхів розвитку державно-приватного партнерства в Україні є актуальною проблемою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми державно-приватного партнерства досліджували такі зарубіжні автори, як Е. Сава, Е. Кляйн, Г. Тейсман, М. Геррард, А. Акинтос, Т. Веблен, Дж. Коммонс, Р. Коуз, Д. Норт, Дж. Ходжсон та багато інших, серед російських і вітчизняних дослідників потрібно відзначити роботи В. Г. Варнавського, С. Н. Сильвестрова, Е. А. Махортова, А. С. Семенкова, О. Амоші, В. Дементьева, А. Гриценка, В. Сікори, А. Чухна та ін. Проблеми взаємодії держави і бізнесу аналізувалися у працях таких учених, як Т. Барнеков, Р. Бойл, В. Варнавський, Т. Єфименко, Я. Кузьмінов, М. Мейер, Д. Річ, М. Ролль, Л. Фабіус, А. Фербеке та ін.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Метою статті є визначення перспектив реалізації державно-приватного партнерства в Україні шляхом вивчення та аналізу світового досвіду.

Виклад основного матеріалу. Одним із сучасних і поширених у світі механізмів розвитку інфраструктури національної економіки, підвищення стандартів життя населення за рахунок більш якісних суспільних послуг, поліпшення бізнес-клімату та інвестиційного середовища, визначених в якості пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку України Програмою економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» і Державною програмою активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки, є державно-приватне партнерство (ДПП).

Державно-приватне партнерство являє собою рівноправне та взаємовигідне співробітництво між державою, територіальними громадами (в особі відповідних органів державної влади чи місцевого самоврядування) та приватними інвесторами у межах реалізації проектів, спрямованих на вирішення важливих для території соціально-економічних проблем. Зростання зацікавленості держави в розвитку ДПП пов'язане з його перевагами щодо залучення ресурсів (у першу чергу фінансових та інвестиційних). Поява приватного інвестора забезпечує більш ефективне використання фінансового ресурсу на стадії реалізації проекту та здатна підвищити дохідність об'єктів у ході їхньої подальшої експлуатації [7].

Державно-приватне управління (як невід'ємна складова механізму ДПП) є поширеним явищем у світовій практиці господарювання та вважається більш ефективним, ніж суто державне, приклади чого можна знайти у багатьох країнах.

Державно-приватне фінансування проектів суспільної інфраструктури не є новою економічною концепцією. У XVIII та на початку XIX ст. в Англії була відновлена система по залученню приватного фінансування, в основі якої були доходи від реалізації проектів, для прикладу: залізниця, водо- та газопостачання, електрифікація, телефонний зв'язок отримали свій розвиток насамперед завдяки інвестиціям приватного сектору. Однак у першій половині XX ст. у багатьох країнах держава взяла на себе керівництво такими підприємствами, у тому числі шляхом їхньої націоналізації, і тільки в останні роки ситуація кардинально змінилася. Дедалі частіше держава починає залучати приватний сектор до одвічно державних монополій.

Фахівці виділяють декілька етапів розвитку проектного фінансування, які стали основою державно-приватного партнерства:

1) механізми фінансування проектів видобутку корисних копалин (нафта, газ, вугілля тощо) вперше були застосовані в Техасі у 30-х роках XX ст. у нафтодобуванні, а також під час підготовки проектів розробки нафтових покладів в Північному морі в 70-х роках XX ст. та проектах, пов'язаних з видобутком газу та інших корисних копалин в Австралії та інших країнах;

2) фінансування незалежних енергетичних проектів у секторі енергопостачання, вперше застосоване в США в 1978 р., сприяло розвитку комбінованих підприємств, відомих сьогодні як спільна діяльність;

3) фінансування громадської інфраструктури (дороги, транспорт, громадські будівлі) розвинулося у Великобританії завдяки закону про приватне фінансування Private Finance Initiative (PFI) на початку 90-х років XX ст., і зараз такі проекти відомі як класичні проекти ДПП [8].

В Україні 1 липня 2010 року був прийнятий Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404-VI (далі – Закон), який набрав чинності 31.10.2010 р. та визначив організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів з приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі.

Відповідно до Закону під ДПП розуміється співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних органів державної влади та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими актами [9].

Як бачимо, на стороні державного партнера виступають органи державної влади та органи місцевого самоврядування. На стороні приватного партнера виступають юридичні та фізичні

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

особи, а також можуть виступати декілька осіб, які несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями.

До ознак ДПП, відповідно до Закону, належать: забезпечення вищих техніко-економічних показників ефективності діяльності; довготривалість відносин (від 5 до 50 років); передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення ДПП; внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства з джерел, не заборонених законодавством.

Проте в переважній більшості країн, які мають позитивний досвід реалізації проектів на умовах ДПП, однією з визначальних ознак державно-приватного партнерства є те, що зазначений механізм застосовується з метою реалізації масштабних, національних або міжнародних, суспільно значущих проектів. Світовий досвід переконує, що взаємодія між державою та приватним бізнесом має найбільший ефект передусім в інфраструктурних галузях, де історично склалися передумови, потреба та можливості для такої співпраці при реалізації масштабних соціально-економічних завдань.

Аналізуючи міжнародний досвід, можна стверджувати, що найпоширенішими об'єктами державно-приватного партнерства є: житлово-комунальна сфера (виробництво і транспортування електроенергії, водопостачання, експлуатація та благоустрій); телекомунікації; будівництво та утримання автошляхів; енергозбереження.

У таблиці 1 та на рис.1 представлені обсяги інвестицій у проекти державно-приватного партнерства у період 1990-2013 років.

Таблиця 1

Обсяги інвестицій у проекти ДПП за період 1990-2013 рр.

Сфера економіки	Регіон	Обсяг інвестицій млн дол. США
Енергетика	Східна Азія та Тихоокеанський регіон	117,475
	Європа та Центральна Азія	79,575
	Латинська Америка та Карибський басейн	185,582
	Близький Схід та Північна Африка	19,633
	Південна Азія	83,875
	Африка та південь від Сахари	11,656
	Разом	497,696
Телекомунікації	Східна Азія та Тихоокеанський регіон	89,436
	Європа та Центральна Азія	165,789
	Латинська Америка та Карибський басейн	268,876
	Близький Схід та Північна Африка	48,388
	Південна Азія	89,101
	Африка та південь від Сахари	74,068
	Разом	736,647
Водопостачання та водовідведення	Східна Азія та Тихоокеанський регіон	31,482
	Європа та Центральна Азія	6,652
	Латинська Америка та Карибський басейн	24,322
	Близький Схід та Північна Африка	5,702
	Африка та південь від Сахари	2,466
	Разом	76,279
Транспорт	Східна Азія та Тихоокеанський регіон	80,514
	Європа та Центральна Азія	19,107
	Латинська Америка та Карибський басейн	113,782
	Близький Схід та Північна Африка	8,728
	Південна Азія	33,256
	Африка та південь від Сахари	13,811
	Разом	269,198

Джерело: [13].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

На рисунку 1 зображено розподіл інвестицій за цими сферами.



Рис. 1. Розподіл інвестицій у проекти державно-приватного партнерства (період 1990-2013 рр.)
Джерело: [13].

Для прикладу, сьогодні програму Великої Британії у сфері ДПП можна вважати зрілою: підписано понад 900 проектів, багато з яких реалізуються у сфері соціальної інфраструктури. Це відображає пріоритети уряду, який намагається розв'язати дуже серйозну проблему завантаження банків, зокрема в галузі медицини та освіти, а також у транспортному секторі, в установах виконання покарань, у сфері обробки відходів, у військовому секторі та в секторі житлово-соціального найму. Більшість цих проектів здійснюється органами місцевої влади. У результаті зі 100 проектів, що функціонують, у 80-90% випадків рівень їхнього виконання є задовільним. Аналіз показав, що ДПП є результативним у середовищі зі стабільною політикою [4].

Важливим для української практики реалізації потенційних можливостей України є досвід розвитку ДПП у Франції. Остання має значні напрацювання державно-приватної взаємодії у сфері інфраструктури, але в основному у формі концесій. Правова база тут була стабільною, але слабкою. Державний сектор ініціював розвиток ДПП. Були прийняті нові форми партнерських контрактів, у результаті реалізації яких, зокрема, побудовані медичні заклади, поліцейські дільниці та інші установи. У 2004 р. у Франції був прийнятий закон про державно-приватне партнерство.

На сьогодні у Франції впроваджується 73 проекти на суму 8,5 млрд євро. Однією з особливостей партнерства у Франції є утримання балансу між державними великими і малими проектами, які впроваджує місцева влада [4]. Основною сферою впровадження державно-приватного партнерства в країні є концесії на спорудження автомагістралей та на водопостачання.

Досвід Італії у сфері ДПП демонструє значні переваги цієї форми правління. У країні активно застосовуються механізми впровадження й реалізації ДПП, його правові та економічні аспекти, концесійні механізми. Державно-приватне партнерство є одним з найбільш перспективних та ефективних інструментів міського і регіонального економічного та соціального розвитку. Концесії – досить універсальний засіб розв'язання економічних проблем в Італії [12]. Вони є найбільш розвиненою прогресивною формою партнерства держави, органів місцевої влади та приватного сектору на сучасному етапі. Основними сферами застосування ДПП в Італії є лікарні, транспорт, житлово-комунальна галузь. Ця форма управління державною власністю поширена в понад 120-ти країнах Європейського Союзу, Центральної і Латинської Америки, в Азії, Океанії, а також у Східній Європі та СНД.

Нещодавно польський уряд затвердив закон, який спрощує реалізацію капіталовкладень. Це закон "Про публічно-приватне партнерство", який дасть змогу розширити участь приватних інвесторів в інфраструктурних проектах Польщі. Законодавчий акт визначає поняття "публічний партнер" (бюджетні організації), порядок фінансово-економічного аналізу пропозицій приватних партнерів, систему оцінки ризиків та їхнього розподілу між партнерами, критерій відбору приватного партнера, чіткість у визначенні прав та зобов'язань кожної сторони, систему захисту інвесторів. Польські економісти прогнозують, що введення нових положень дасть можливість підписувати договори на суму 4-5 млрд злотих на рік та зекономити понад 400 млн злотих з держав-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

ної скарбниці. Тільки в 2013 р. органи місцевого самоврядування в Польщі одержали інвестиції в обсязі 60 млрд злотих, у тому числі за формою ДПП [12].

У Російській Федерації ДПП розглядається як важливий інструмент для залучення вітчизняного й іноземного приватного капіталу, необхідного для задоволення потреб інфраструктури. Відповідальність за розвиток інфраструктури транспорту, міського господарства, соціальної сфери несуть органи державного і муніципального управління. Розвиток об'єктів, що є складовими цієї інфраструктури, завжди пов'язаний з високими витратами. Розміри фінансування виходять за межі можливостей регіональних та міських бюджетів. Ці проблеми потребують розв'язання, адже розвиток інфраструктури безпосередньо забезпечує економічне зростання. Важливим також є питання якості надання державних послуг. Тому для вирішення своїх завдань влада залучає приватний бізнес і вступає з ним у партнерські відносини. Для підприємців партнерство з владою означає зниження довгострокових ризиків ведення бізнесу [6, с. 35].

До визначальних ознак ДПП прийнято відносити виключно конкурентний спосіб вибору приватного партнера. Більше того, успіх реалізації проекту у формі державно-приватного партнерства напряму залежить від прозорості проведеного конкурсу, оскільки тільки такий спосіб забезпечує вибір найбільш економічно-вигідного проекту та надійного партнера. До основних принципів здійснення державно-приватного партнерства належать:

- 1) рівність перед законом державного та приватного партнера;
- 2) заборона будь-якої дискримінації прав державних чи приватних партнерів;
- 3) узгодження інтересів державних та приватних партнерів з метою отримання взаємної вигоди;
- 4) незмінність протягом усього строку дії договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, цільового призначення та форми власності об'єктів, що перебувають у державній або комунальній власності, переданих приватному партнеру;
- 5) знання державними та приватними партнерами прав та обов'язків, передбачених законодавством України та визначених умовами договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства;
- 6) справедливий розподіл між державним та приватним партнерами ризиків, пов'язаних з виконанням договорів, укладених у рамках державно-приватного партнерства.

Законом передбачено, що державно-приватне партнерство здійснюється на основі договору. В рамках державно-приватного партнерства можуть укладатися договори про концесію, спільну діяльність, розподіл продукції, інші договори. Істотні умови договорів, що укладаються в рамках здійснення державно-приватного партнерства, мають відповідати вимогам, встановленим законами України.

Проте, незважаючи на доволі позитивну картину на практиці, на жаль, прийнятий Закон та підзаконні нормативні акти не є достатньо функціональними, у переважній більшості є декларативними, містять внутрішні протиріччя й неузгодженості та потребують системного доопрацювання. Тому досвід реалізації проектів на умовах ДПП на сьогодні в Україні невеликий, і наразі може йтися лише про підготовку пілотних проектів. Хоча при цьому в Україні наявний величезний потенціал державно-приватного партнерства в капіталомістких галузях економіки, у регіональному та міському господарстві.

Висновки. У результаті вивчення зарубіжного досвіду було з'ясовано, що для країн, які активно використовують ДПП як форму ефективного співробітництва, характерні наступні риси: довготривалість відносин; збереження державної та комунальної форми власності на об'єкти з одночасним упровадженням механізмів управління інфраструктурою приватними партнерами; відкритість і прозорість діяльності органів державної та місцевої влади щодо визначення приватних партнерів; забезпечення надання якісних і здешевлених послуг як показник результативності й ефективності ДПП.

На підставі аналізу практики застосування та підтримки ДПП в економічно розвинених країнах можна стверджувати, що кожна країна використовує свої інструменти сприяння розвитку ДПП.

Для розвитку ДПП в Україні необхідно: закріплення принципів ДПП у державних і регіональ-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

них стратегіях соціально-економічного розвитку держави та регіонів; створення сприятливого інституційного середовища ДПП; розробка й удосконалення його нормативно-правової бази; забезпечення державної підтримки та гарантій держави партнерам з приватного сектору; створення державного органу з питань ДПП, а також інститутів громадянського суспільства, необхідних для його діяльності: об'єднань, асоціацій, союзів, експертних і консультативних комітетів; запровадження публічного контролю за виконанням договірних зобов'язань всіма учасниками-партнерами.

Література

1. Варнавский В. Г. Государственно-частное партнерство: теория и практика / [В. Г. Варнавский, А. В. Клименко, В. А. Королев и др.]. – М.: Изд. дом Гос. ун-та; Высш. шк. экон., 2010. – 287 с.
2. Бондаренко Е. Ю. Оптимизация рисков частно-государственного партнерства с участием международных финансовых институтов / Е. Ю. Бондаренко // Экономические науки. – 2008. – № 5. – С. 34-39.
3. Вдовенко Ю. С. Економіко-правова сутність концесії: методологічний аспект / Ю. С. Вдовенко // Збірник наукових праць Київського університету економіки і технологій транспорту. Серія: Економіка і управління. – 2004. - Вип. 6. – С. 62-69.
4. Государственно-частное партнерство: новые возможности для развития инфраструктуры в странах с переходной экономикой [Электронный ресурс]: материалы междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 21-22 окт. 2008 г.). – Режим доступа : <http://veb.ru/ru/PPP/pppconfi.html>
5. Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства : Постанова від 11.04.2011 р. № 384 [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=384-2011-%EF>
6. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 40. – Ст. 524.
7. Нейкова І. С. Державно-приватне партнерство як складова інвестиційного механізму інноваційного розвитку / І. С. Нейкова // Науковий вісник Національного університету ДПС України (Економіка, право). – 2010. – № 1(48). – С. 152-160.
8. Павлюк К. В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави [Електронний ресурс] / К. В. Павлюк, С. М. Павлюк // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – № 17. – Режим доступу : http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/02.pdf
9. Про затвердження Порядку надання державної підтримки здійсненню державно-приватного партнерства : Постанова від 17.03.2011 р. № 279 [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=279-2011-%EF>
10. Про затвердження Порядку надання приватним партнером державному партнеру інформації про виконання договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства : Постанова від 09.02.2011 р. № 81 [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/81-2011-%D0%BF>
11. Українські міста вивчали досвід Італії у сфері державно-приватного партнерства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://euro2012.ukrinform.ua/news/11/p7273/>

References

1. Varnavskiy, V. H., Klimenko, A. V., & Korolev, V. A. (2010). *Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: teoriya i praktika [Public-private partnership: theory and practice]*. Moscow: Publishing House of State university: Higher School of Economics [in Russian].
2. Bondarenko, E. Yu. (2008). Optimizatsiya riskov chastno-gosudarstvennogo partnerstva s uchastiem mezhdunarodnykh finansovykh institutov [Optimization risks of public-private partnership with the collaboration of international financial institutions]. *Ekonomicheskie nauki - Economic sciences* 5, 34-39 [in Russian].
3. Vdovenko, Yu. S. (2004). Ekonomiko-pravova sutnist kontsesii: metodolohichniy aspekt [Economic and legal nature of concession: methodological aspects]. *Zbirnyk naukovykh prats Kyivskoho universytetu ekonomiky i tekhnolohii transportu. Seriya: Ekonomika i upravlinnia - Collection of scientific works of Kyiv University of economics and transport technologies. Series: Economics and Management*, 6, 62-69 [in Ukrainian].
4. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo: novyye vozmozhnosti dlya razvitiya infrastruktury v stranakh s perekhodnoy ekonomikoy [Public-Private Partnerships: new opportunities for infrastructure development in the states with transition economy]. (2008). *Proceedings from International scientific and practical conference*. Retrieved from <http://veb.ru/ru/PPP/pppconfi.html> [in Russian].
5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2011). *Deiaki pytannia orhanizatsii zdiisnennia derzhavno-pryvatnoho partnerstva: Postanova vid 11.04.2011 # 384 [Some issues of organization of implementation public-private partnerships: Decree of 11.04.2011 # 384]*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=384-2011-%EF> [in Ukrainian].
6. Supreme Rada of Ukraine (2010). Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo: Zakon Ukrainy vid 01.07.2010 r. # 2404-VI [About public-private partnership: Law of Ukraine on 01.07.2010. # 2404-VI]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy - Bulletin of the Supreme Council of Ukraine*, 40, 524 [in Ukrainian].
7. Neikova, I. S. (2010). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak skladova investytsiinoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku [Public-private partnership as a part of the investment mechanism of innovation development]. *Naukovy visnyk Natsionalnoho universytetu DPS Ukrainy (Ekonomika, pravo) - Scientific Bulletin of National University of the State Tax Service of Ukraine (Economics, Law)*, 1(48), 152-160 [in Ukrainian].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

8. Pavlyuk, K. V., & Pavlyuk, S. M. (2010). Sutnist i rol derzhavno-privatnoho partnerstva v sotsialno-ekonomichnomu rozvytku derzhavy [The essence and role of public-private partnerships in social and economic development of the country]. *Naukovi pratsi KNTU. Ekonomichni nauky - Scientific works of Kirovohrad national technical university. Economic sciences*, 17. Retrieved from http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/02.pdf [in Ukrainian].

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2011). *Pro zatverdzhennia Poriadku nadannia derzhavnoi pidtrymky zdiisnenniu derzhavno-privatnoho partnerstva : Postanova vid 17.03.2011 r. # 279* [On approval of the state support for the implementation of public-private partnerships: Decree of 17.03.2011 #279]. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=279-2011-%EF> [in Ukrainian].

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2011). *Pro zatverdzhennia Poriadku nadannia pryvatnym partnerom derzhavnomu partneru informatsii pro vykonannia dohovoru, ukladenoho v ramkakh derzhavno-privatnoho partnerstva: Postanova vid 09.02.2011 r. # 81* [On approval of order of assignment the private partner to government partner of information of the agreement implementation, concluded under the public-private partnership: Decree of 09.02.2011 #81]. Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/81-2011-%D0%BF> [in Ukrainian].

11. Ukrainski mista vyvchaly dosvid Italii u sferi derzhavno-privatnoho partnerstva [Ukrainian cities studied Italian experience in the field of public-private partnerships]. (n.d.). *euro2012.ukrinform.ua* Retrieved from <http://euro2012.ukrinform.ua/news/11/p7273/> [in Ukrainian].

Надійшла 04.03.2015

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 005.95

Я. В. Лісун, к.е.н., доцент

**МОНІТОРИНГ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ
ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

Анотація. У статті досліджено внутрішні та зовнішні прояви соціальної відповідальності бізнесу. Представлено статистичну інформацію, що характеризує тенденції розвитку бізнес-середовища та є основою для оцінки рівня соціальної поведінки бізнес-структур у сучасних умовах.

Ключові слова: соціальна відповідальність, внутрішнє та зовнішнє середовище бізнесу, галузеві тенденції, індикатори розвитку соціальної відповідальності.

Я. В. Лисун, к.э.н., доцент

**МОНІТОРИНГ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА
КАК ОСНОВА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

Аннотация. В статье исследованы внутренние и внешние проявления социальной ответственности бизнеса. Представлена статистическая информация, характеризующая тенденции развития бизнес-среды и является основой для оценки уровня социального поведения бизнес-структур в современных условиях.

Ключевые слова: социальная ответственность, внутренняя и внешняя среда бизнеса, отраслевые тенденции, индикаторы развития социальной ответственности.

Ya. V. Lisun, candidate of economic sciences, associate professor

**MONITORING OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS AS THE BASIS FOR
SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ECONOMICS**

Abstract. The author of the article investigates the internal and external manifestations of business social responsibility. The statistical information is presented, which characterized the trends of the development of business environment and it is the basis for assessment of the level of social behavior of business structures in the current conditions.

Keywords: social responsibility, internal and external business environment; industry trends; indicators of development of social responsibility.

Актуальність теми дослідження. Вирішальна роль у забезпеченні соціальної відповідальності в економіці належить бізнесу. Бізнес, як сукупність суб'єктів господарювання, що є платниками податків, забезпечує поповнення бюджету і визначає фінансову складову соціального захисту та відповідальності на рівні держави.

Постановка проблеми. Порівняно з відносинами на рівні «роботодавець – працівник» всередині підприємства, менш дослідженою залишається площина «бізнес – суспільство» як арена взаємодії та зобов'язань. Тому потребують подальшого дослідження галузеві тенденції щодо вирішення суспільно значущих проблем, які складають предмет соціальної відповідальності бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним аспектам соціальної відповідальності за напрямками партнерства, зайнятості, екології, якості трудового життя, організаційно-управлінської взаємодії присвячені наукові розробки вітчизняних вчених, таких як: О. О. Герасименко, О. А. Грішнова, О. А. Даниленко, А. М. Колот, В. М. Петюх, Л. І. Федулова [1]. Розробкою методології формування та функціонування системи соціальної відповідальності бізнесу займаються Д. Д. Чумаков, М. М. Мартиненко, Н. М. Ушакова, О. М. Петров, Н. А. Супрун, Т. М. Литвиненко та ін. [2].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Постановка завдання. Соціальна відповідальність бізнесу, як основа сталого розвитку економіки, потребує розробки механізму її формування та використання різних форм, методів та напрямів, залежно від соціально-економічного стану підприємства, галузі, регіону, економіки в цілому.

Метою дослідження є виявлення загальних соціально-економічних галузевих тенденцій як індикаторів прояву соціальної відповідальності бізнесу. Досягнення поставленої мети потребує вирішення ряду завдань:

- визначення місця бізнесу у формуванні соціальної відповідальності на галузевому та загальноекономічному рівнях;
- узагальнення досвіду впровадження систем менеджменту, відповідно до міжнародної практики стандартизації, як основи для оцінювання соціальної відповідальності бізнесу;
- моніторинг галузевих показників прояву зовнішньої соціальної відповідальності бізнесу за напрямками: природоохоронна діяльність, якість продукції та захист прав споживачів, підтримка соціально незахищеного населення, житлово-комунального господарства;
- моніторинг галузевих показників прояву зовнішньої соціальної відповідальності бізнесу за напрямками: безпека праці, стабільність та достатність оплати праці, розвиток людських ресурсів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) є основою формування сталого розвитку економіки, розвитку суспільства, підвищення рівня якості життя. Соціальну відповідальність бізнесу слід розуміти як відповідальність підприємства за вплив рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка: сприяє сталому розвитку, у т.ч. здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки [2, с. 5]. Соціальна відповідальність бізнесу – це зобов'язання, які добровільно беруть на себе компанії, підприємства, бізнес-групи для вирішення суспільно значущих проблем, як у межах самої бізнес-спільноти, так і за її межами, тобто на виробничому, муніципальному, регіональному, національному та глобальному рівнях [2, с. 5].

Отже, бізнес як економічне явище є посередником, що зосереджує, поєднує та представляє: інтереси кожної особистості, як найманого працівника на рівні підприємства; інтереси держави, як сукупність підприємств, що здійснюють відповідні види економічної діяльності та формують галузеву структуру національної економіки. Саме тому соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) може бути продемонстрована у внутрішньому та зовнішньому проявах.

До зовнішньої СВБ відносять програми, дії та заходи, які не в повному обсязі регулюються чинним законодавством, а реалізуються в межах прийнятих суспільних норм. До цієї групи соціальної відповідальності слід віднести:

- природоохоронну діяльність;
- випуск якісної продукції як відповідальність перед споживачами товарів та послуг;
- підтримку соціально незахищених верств населення, підтримку материнства та дитинства, збереження й розвиток житлово-комунального господарства, об'єктів культурно-історичного та релігійного призначення;
- добросовісну ділову практику через втілення, впровадження та поширення чесних ділових стосунків між постачальниками, бізнес-партнерами і клієнтами підприємства;
- допомогу в ліквідації наслідків стихійного лиха, екологічних і техногенних катастроф шляхом забезпечення постраждалих необхідними речами, надання транспортних послуг, матеріальної допомоги через перерахування коштів до спеціальних фондів [2, с. 9].

Підприємствам важливо інформувати громадськість та бізнес-партнерів про свою соціальну активність, що створює ряд ефектів: зміцнює комунікації між підприємством та зацікавленими сторонами; сприяє залученню інвестицій та збільшує капіталізацію бізнесу; стимулює підприємництво, інновації та розвиток бізнесу; демонструє соціальні цінності, підвищує поінформованість співробітників підприємства, сприяє розвитку компетенцій працівників [1, с. 59].

Соціальна відповідальність бізнесу потребує кількісного виміру та використання статистичної бази як основи для її моніторингу, управління та розвитку на виробничому, муніципальному, регіональному, національному та глобальному рівнях. Показником функціонування системи СВБ, що

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

підтверджує системність соціальної відповідальності та масштаби її поширення на галузевому рівні, є ступінь впровадження на підприємствах відповідних систем менеджменту [3], створених відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000, OHSAS 18000, ISO 14000, SA 8000 (табл. 1).

Таблиця 1

**Показники СВБ та запровадження міжнародних стандартів
ISO 9000, OHSAS 18000, ISO 14000**

Назва показника	2005	2010	2011	2012	2013
Природоохоронна діяльність					
Викиди забруднюючих речовин, тис. тонн	4464,1	4131,6	4374,6	4335,3	4295,1
Сертифікати ДСТУ ISO 14001	32	92	92	119	126
Випуск якісної продукції					
Індекси промислової продукції	103,1	111,2	108,0	99,5	95,7
Сертифікати ДСТУ ISO 9001	1218*	2660	2660	3002	3244
Забезпечення належних умов праці					
Кількість працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам, тис. осіб	1309,4	–	1283,3	–	1186,7
Сертифікати ДСТУ OHSAS 18001	–	21	21	26	33

Джерело: складено автором на основі [3; 5, с. 56, 24].

Найбільшої популярності за кількістю консультацій, станом на 2011 р., набула сертифікація систем управління якістю згідно зі стандартом ДСТУ ISO 9001 (860 консультацій); систем екологічного управління згідно зі стандартом ДСТУ ISO 14001 (78 консультацій); систем управління гігієною та безпекою праці згідно зі стандартом ДСТУ OHSAS 18001 (38 консультацій); систем управління якістю харчових продуктів згідно зі стандартом ДСТУ ISO 22000 (223 консультації в харчовій промисловості) [3]. У 2011 р. надано 53 консультацій щодо інтегрованих систем управління, на основі вищезазначених стандартів.

Такі прояви зовнішньої відповідальності бізнесу, як: підтримка бізнесом соціально незахищених верств населення; підтримка материнства, дитинства; збереження та розвиток житлово-комунального господарства є напрямками соціальної відповідальності, що реалізуються в межах прийнятих суспільних норм. Актуальність таких програм та заходів підтверджують статистичні дані (табл. 2).

Таблиця 2

**Показники СВБ за напрямом соціальної захищеності, охорони здоров'я,
житлово-комунального господарства**

Напрями та показники СВБ	2005	2010	2011	2012	2013
Материнство, дитинство					
Сумарний коефіцієнт народжуваності (кількість дітей, народжених 1 жінкою)	1,2	1,4	1,5	1,5	1,5
Кількість місць у будинках-інтернатах для інвалідів-дітей	8,8	8,1	8,0	7,9	7,6
Кількість місць у будинках-інтернатах для громадян похилого віку та інвалідів-дорослих	48,3	50,3	50,4	50,2	50,8
Соціально незахищені верстви населення					
Охорона здоров'я					
Кількість хворих на алкоголізм, тис.	57,0	42,7	40,7	39,4	37,8
Кількість хворих на наркоманію, токсикоманію, тис.	87,9	80,6	79,8	79,0	77,6
Кількість хворих на туберкульоз, тис.	103,2	78,6	70,7	61,7	47,6
Кількість ВІЛ-інфікованих, хворих на СНІД, тис.	62,9	110,5	120,2	129,3	139,7
Зайнятість населення					
Рівень безробіття, % до економічно активного населення	7,2	8,1	7,9	7,5	7,7
Житлово-комунальне господарство					
Весь житловий фонд, млн м ²	1046,4	1079,5	1086,0	1094,2	1096,6
Житлова площа у середньому на одного жителя, м ²	22,0	23,3	23,5	23,7	23,8

Джерело: складено автором на основі [5, с. 192, 203-208, 229; 11, с. 410].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Отже, потребує розвитку захист материнства та дитинства, про що свідчить низький сумарний коефіцієнт народжуваності (за 2005-2013 рр. збільшився з 1,2 до 1,5). Потребують фінансової підтримки з боку бізнес-структур соціально незахищені верстви населення, що страждають на алкоголізм, наркоманію, туберкульоз (за 2005-2013 рр. спостерігається зниження показників захворюваності). Також необхідно сприяти зайнятості населення, знижуючи рівень безробіття, який станом на 2013 р. становив 7,7%.

До внутрішньої СВБ відносять ділову практику щодо власного персоналу, тобто все те, що стосується розвитку людського капіталу на підприємстві, а саме: безпеку праці (табл. 3, 4); стабільну виплату заробітної плати; забезпечення належного рівня соціально значущої заробітної плати, яка б давала змогу утримувати сім'ю, дітей та забезпечувати споживчий попит та гідну старість (табл. 5); додаткове медичне та соціальне страхування працівників; розвиток людських ресурсів через навчальні програми та програми підготовки й підвищення кваліфікації кадрів (табл. 6); професійна перепідготовка, сприяння у працевлаштуванні, здійснення компенсаційних виплат працівникам, які потрапили під скорочення штатів та ін.

Станом на 2013 р. у невідповідних санітарно-гігієнічних умовах працювало 29,5% працівників за всіма видами економічної діяльності; у промисловості – 35,8%, зокрема у харчовій промисловості – 13,9%, у легкій промисловості – 8,3%; у будівництві -20,9%. Зазначені тенденції щодо умов праці спостерігаються при зменшенні облікової кількості штатних працівників за видами економічної діяльності (табл. 3).

Таблиця 3

Кількість працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам, % до облікової кількості штатних працівників

Назва показника	2007		2009		2011		2013	
	тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%
Усього	1512,1	27,5	1309,4	27,8	1283,3	28,9	1186,7	29,5
Промисловість, в т.ч.	1161,4	34,9	996,8	35,0	990,4	36,0	918,5	35,8
- виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	67,8	15,0	59,4	15,3	54,8	14,8	48,8	13,9
- легка промисловість	11,7	9,2	8,2	8,2	8,6	8,7	6,8	8,3
Будівництво	95,1	19,0	70,5	19,9	57,6	22,1	42,9	20,9

Джерело: складено автором на основі [4, с. 266; 6, с. 399; 10, с.381; 11, с.380-381, 391].

Умови праці впливають на стан здоров'я працівників та, крім іншого, є фактором забезпечення продуктивності праці (табл. 4).

Таблиця 4

Використання фонду робочого часу найманих працівників за видами економічної діяльності

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Усього за видами економічної діяльності, %	87,4	86,6	83,4	85,5	87,1	87,4	87,8
Промисловість, % в т.ч.	85,2	83,8	78,2	82,5	84,5	84,7	84,5
- виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, %	87,6	87,1	83,5	85,6	87,3	87,9	88,0
- легка промисловість, %	82,7	82,9	75,4	81,2	83,6	83,5	83,4
Будівництво, %	87,9	85,6	71,0	76,0	82,8	83,1	84,3

Джерело: складено автором на основі [6, с.390-391; 8, с.386-387; 10, с.378- 379; 11, с. 369-370].

Сучасний ринок праці є комплексом взаємовідносин між найманими працівниками та роботодавцями, суб'єктами та органами сторін за участі держави (органів законодавчої та виконавчої влади), що пов'язанні з найманням, використанням, відтворенням робочої сили та спрямовані на забезпечення високого рівня і якості життя особистості, колективів, суспільства. Стан здоров'я, продуктивність праці є одними з факторів, що визначають розмір заробітної плати. Стабільна виплата заробітної плати та забезпечення належного рівня соціально значущої заробітної плати, яка б давала змогу

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

утримувати сім'ю, дітей та забезпечувати споживчий попит та гідну старість є одним з першочергових напрямів реалізації СВБ (табл. 5).

Індикатори рівня заробітної плати на галузевому рівні підтверджують неналежне забезпечення рівня соціально значущої оплати праці. Так, у 2013 р. сукупні витрати домогосподарств (3781,1 грн) перевищують середньомісячний рівень заробітної плати, що є свідченням її недостатнього рівня (табл. 5). Наявні тенденції зменшення заборгованості з виплати заробітної плати суттєво не покращують ситуацію.

Таблиця 5

Показники-індикатори внутрішньої СВБ щодо оплати праці

Напрями та показники СВБ	2006	2009	2010	2011	2012	2013
Забезпечення належного рівня соціально значущої заробітної плати						
Сукупні витрати домогосподарств, грн	1229,4	2754,1	3072,7	3456,0	3591,8	3781,1
Середньомісячна номінальна заробітна плата усього, грн, в т.ч.	1041	1906	2239	2633	3026	3265
Промисловість, грн	1212	2117	2580	3120	3500	3763
- виробництво харчових продуктів, напоїв, грн	986	1777	2137	2541	2893	3110
- легка промисловість, грн	653	1052	1338	1611	1751	
Будівництво, грн	894	1511	1754	2251	2491	2702
Торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів, грн	898	1565	1874	2342	2704	3010
Освіта, грн	806	1611	2722	3036	3415	3702
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	658	1307	1628	1774	2202	2367
Стабільність виплати заробітної плати						
Співвідношення суми заборгованості з виплати з/п та фонду оплати праці, %	-	6,2	4,3	3,0	2,5	2,2

Джерело: складено автором на основі [4, с. 243, 246; 5, с. 183].

Важливою складовою внутрішньої СВБ є розвиток людських ресурсів, корпоративне навчання через програми підготовки й підвищення кваліфікації. Перепідготовка здійснюється з метою одержання нової спеціальної освіти чи нової професії, відповідно до потреб підприємства, як представника бізнесу на виробничому рівні. Аналізуючи період 2007-2013 рр., навчання новим професіям всього за видами економічної діяльності в цілому скоротилося з 310,6 тис. осіб до 196,9 тис. осіб. Зниження зазначеного показника майже удвічі спостерігається у промисловості, будівництві, торгівлі. Поступово розвивається підвищення кваліфікації працівників (табл. 6).

Позитивна динаміка внутрішньої СВБ щодо розвитку людських ресурсів спостерігається у сфері освіти, для якої навчання та підвищення кваліфікації складає основу функціонування (табл. 6).

Таблиця 6

Показники-індикатори внутрішньої СВБ щодо розвитку людських ресурсів через програми підготовки й підвищення кваліфікації

Напрями та показники СВБ	2007	2009	2010	2011	2012	2013
Навчилися новим професіям, тис. осіб						
Усього	310,6	209,3	216,5	230,0	218,4	196,9
Промисловість	217,5	147,3	155,9	158,5	149,5	138,1
Будівництво	14,0	7,5	7,4	7,5	6,8	7,8
Торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів	9,3	6,0	5,8	6,9	7,2	4,7
Освіта	2,0	1,8	2,3	2,1	2,3	2,3
Підвищили кваліфікацію, тис. осіб						
Усього	1071,2	890,4	943,9	978,4	1016,5	1020,9
Промисловість, в т.ч.	431,2	351,5	389,9	399,1	402,7	403,3
Будівництво	21,6	14,0	14,4	14,1	15,8	17,9
Торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів	13,9	10,6	11,7	13,5	14,6	13,5
Освіта	153,7	159,3	162,0	177,7	181,8	180,4

Джерело: складено автором на основі [4, с. 72, 78; 6, с.393; 8, с.383; 10, с.375; 11, с.366].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Висновки. Результати моніторингу показників соціальної відповідальності бізнесу свідчать, що саме розвиток соціального чинника є основою сталого розвитку економіки. Необхідним є використання комплексного, системного, ситуативного підходів до розвитку соціальної відповідальності бізнес-структур. Досягнення позитивного соціально-економічного ефекту в галузевому масштабі можливе лише в результаті реалізації конкретних дій та програм на рівні конкретного підприємства та організації. На нашу думку, вирішальними чинниками цього процесу стають лідерство керівництва, підприємницькі здібності, професіоналізм, відповідальність, самодисципліна кожного найманого працівника при здійсненні своїх посадових обов'язків. Дотримання зазначених принципів сприятиме розвитку партнерства, стабілізації економічної ситуації та рівня життя.

Література

1. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / [А. М. Колот, О. А. Грیشнова та ін.]; за наук. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2012. – 501 с.
2. Методичні рекомендації щодо формування та впровадження в Україні системи соціальної відповідальності бізнесу (виробничий рівень) [Електронний ресурс] / [розроб. Мельник С.В., Чумаков Д.Д., Ушакова Н.М. та ін.]. – Луганськ : ДУ НДІ соціально-трудових відносин ; Українська асоціація з розвитку менеджменту, 2013. – 24 с. – Режим доступу: http://www.lir.lg.ua/docs/publikacii/m_svb.pdf
3. Показники моніторингу впровадження та сертифікації систем управління за даними Реєстру Системи сертифікації УкрСЕПРО [Електронний ресурс] / ДП «УкрНДЦ». – Режим доступу: http://www.ukrndnc.org.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=865&Itemid=70
4. Праця України у 2013 році. Статистичний збірник / [за ред. О. Г. Осауленка]; Державна служба статистики України. – К. : Консультант, 2014. – 336 с.
5. Україна у цифрах 2013 : [Статистичний збірник] / За ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державна служба статистики України, 2014. – 240 с.
6. Статистичний щорічник України за 2007 р. / За ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державний комітет статистики України, 2008. – 572 с.
7. Статистичний щорічник України за 2008 р. / За ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державний комітет статистики України, 2009. – 567 с.
8. Статистичний щорічник України за 2009 р. / За ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державний комітет статистики України, 2010. – 567 с.
9. Статистичний щорічник України за 2010 р. / За ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державний комітет статистики України, 2011. – 560 с.
10. Статистичний щорічник України за 2011 р. / За ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державний комітет статистики України, 2012. – 559 с.
11. Статистичний щорічник України за 2012 р. / За ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державний комітет статистики України, 2013. – 552 с.

References

1. Kolot, A. M. (Ed.), & Hrishnova, O. A. (2012). *Sotsialna vidpovidalnist: teoriia i praktyka rozvytku: monohrafiia [Social responsibility: theory and practice of development: monograph]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
2. Melnyk, S. V., Chumakov, D. D., & Ushakova, N. M. (2013). *Metodychni rekomendatsii shchodo formuvannia ta vprovadzhenia v Ukraini systemy sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu (vyrobnychy riven) [Methodical recommendations as to formation and implementation in Ukraine the system of social responsibility of business (production level)]*. Luhansk: DU NDI socially-labour relations; Ukrainian association for management development. Retrieved from http://www.lir.lg.ua/docs/publikacii/m_svb.pdf [in Ukrainian].
3. Pokaznyky monitorynhu vprovadzhenia ta sertyfikatsii system upravlinnia za danymy Reiestru Systemy sertyfikatsii UkrSEPRO [Indicators of monitoring implementation and certification of management systems according to the Register System of certification of Ukrainian national certification system]. [www.ukrndnc.org.ua](http://www.ukrndnc.org.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=865&Itemid=70). Retrieved from http://www.ukrndnc.org.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=865&Itemid=70 [in Ukrainian].
4. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2014). *Pratsia Ukrainy u 2013 rotsi. Statystychnyi zbirnyk [Work of Ukraine in 2013. Statistical Yearbook]*. Kyiv: Konsultant [in Ukrainian].
5. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2014). *Ukraina u tsyfrakh 2013: [Statystychnyi zbirnyk] [Ukraine in Figures 2013: [Statistical Yearbook]]*. Kyiv: State statistic service of Ukraine [in Ukrainian].
6. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2008). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2007 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2007]*. Kyiv: State statistic service of Ukraine [in Ukrainian].
7. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2009). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2008 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2008]*. Kyiv: State statistic service of Ukraine [in Ukrainian].
8. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2010). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2009 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2009]*. Kyiv: State statistic service of Ukraine [in Ukrainian].
9. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2011). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2010 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2010]*. Kyiv: State statistic service of Ukraine [in Ukrainian].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

10. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2012). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2011 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2011]*. Kyiv: State statistic service of Ukraine [in Ukrainian].

11. Osaulenko, O. H. (Ed.). (2013). *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2012 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2012]*. Kyiv: State statistic service of Ukraine [in Ukrainian].

Надійшла 12.03.2015

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 330.322.1(477)

P. V. Mekshun, candidate of economic sciences

MILESTONES OF PUBLIC POLICY OF ENSURING ECONOMIC SECURITY UNDER THE INFLUENCE OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS

Abstract. *The four stages of conducting the public policy of ensuring economic security in the context of the transnationalization of the national economy, such as training, development, implementation and monitoring are analyzed in the article. The gradual ongoing activities and anticipated changes are investigated. The possible effects that are expected as a result of public policy of ensuring economic security of the national economy and neutralization of threats from foreign and domestic transnational corporations are pointed out.*

Keywords: *milestones, public policy, ensuring economic security, transnational corporations.*

П. В. Мекшун, к.е.н.

ОСНОВНИ ЕТАПИ ДЕРЖАВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ВПЛИВОМ ЗАГРОЗ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *В статті проаналізовано чотири етапи проведення державної політики забезпечення економічної безпеки країни в контексті процесів транснаціоналізації національної економіки, зокрема, підготовки, розробки, реалізації та контролю. Досліджена поступовість здійснюваних заходів і очікуваних змін. Виділені можливі ефекти, які очікуються в результаті проведення державної політики забезпечення економічної безпеки національної економіки та нейтралізації загроз від діяльності зарубіжних та вітчизняних транснаціональних корпорацій.*

Ключові слова: *етапи проведення, державна політика, забезпечення економічної безпеки, діяльність транснаціональних корпорацій.*

П. В. Мекшун, к.э.н.

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПОД ВЛИЯНИЕМ УГРОЗ ТРАНСНАЦИОНАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. *В статье проанализированы четыре этапа проведения государственной политики обеспечения экономической безопасности страны в контексте процессов транснационализации национальной экономики, в частности, подготовки, разработки, реализации и контроля. Исследована постепенность осуществляемых мероприятий и ожидаемых изменений. Выделены возможные эффекты, которые ожидаются в результате проведения государственной политики обеспечения экономической безопасности национальной экономики и нейтрализации угроз от деятельности зарубежных и отечественных транснациональных корпораций.*

Ключевые слова: *этапы проведения, государственная политика, обеспечение экономической безопасности, деятельность транснациональных корпораций.*

Relevance of the research topic. *The proper state of economic security of the national economy is reached by implementation of public policy, reinforced by a system of coordinated measures aimed at preventing and neutralizing external and internal threats. The model of open national economy of Ukraine is provided by the active involvement of foreign direct investments (FDI), the main role of which get the investments of transnational corporations (TNCs). Nowadays TNCs are the world's largest investor and representative of new technologies in production and management. The open nature of Ukraine's economy and competitive environment contributed to the emergence*

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

of TNCs in the domestic market. Their growth rate and quantity is a challenge to the national economy.

Statement of the problem. The processes of transnationalization of national economy has an ambiguous impact on the state economy. On the one hand, they enhance competitiveness and the creation of additional jobs, introduce new methods of management, enliven innovative development, on the other - TNCs monopolize certain activities and fields of economy, inclined to depletion of natural resources and the transmission of obsolete and hazardous technologies in the host country. The public policy of ensuring economic security must take into account the possible threats from the activities of TNCs.

Analysis of recent researches and publications. The issue of economic security of the national economy, classification of threats and mechanisms for their prevention and elimination are reflected in the works of L. Abalkin, V. Belous, L. Brown, B. Buzan, D. Burkaltsevaya, Z. Varnaliy, T. Vasylytsiva, B. Greer, B. Gubsky, A. Gumenyuk, R. Datskiv, V. Jedyak, M. Yermoshenko, T. Kovalchuk, O. Korystina, H. Moule, K. Murdock, V. Muntiyak, E. Oleinikov, G. Pasternak-Taranushenko, V. Predborskiy, G. Puhtayevych, V. Senchahov, A. Sukhorukov and other scientists.

Theoretical and practical problems of transnationalization are studied in the economics papers of L. Antoniuk, V. Biloshapka, K. Bartlett, R. Vernon, A. Gaunt, A. Gryshchenko, D. Lukyanenko, V. Miller, A. Movsesyan, V. Nowickiy, I. Pivovarov, Y. Pakhomov, A. Pekhnyk, O. Plotnikov, O. Rohach, V. Rokochaya, L. Rudenko, A. Filipenko, C. Jakubowskiy and others.

Highlights of unexplored aspects of the problem. Despite the increased attention of scientists to the analysis of the problems of economic security and transnationalization of the national economy, a single approach to public policy of ensuring economic security under the influence of foreign and domestic multinational corporations considering national economic interests has not been produced.

Statement of the objective. The objective of this study is to elucidate the gradual implementation of public policy of ensuring economic security under the influence of TNCs.

Presentation of the problem basics. Ensuring economic security of national economy implies the existence of graduality and milestones of ongoing changes. The objectives of the public policy in the field of economic security are: determining the position of the State regarding the safety of economic processes, outlining specific goals, clarifying and prioritizing their gradual achievement, the forming of economic interests, applying of legal and economic leverage to business entities.

It is appropriate to begin the management of economic security with preparation stage, which is justified by the need to ensure the economic security of the national economy under the influence of transnationalization threats by analyzing the external environment and internal capabilities of the domestic economy. The external environment of the national economy is created by globalization and the objective need of Ukraine to integrate into the inter-economic relations. The international associations, individual countries and foreign multinationals are main subjects of the external environment.

Internal environment is considered as a set of factors that form the long-term trends and are under the direct control of the state. It is formed under the influence of economic, political and institutional factors. In the context of ensuring economic security, taking into account the activities of TNCs one of the main factors of the internal environment is the openness of the national economy, which provides free access to the domestic market foreign investment. This is objectively connected with the limitation of the regulatory functions of the state. Analysis of international experience of protection the national economic interests shows that successful economy combining certain level of openness with the public policy of providing economic security.

After taking into consideration the feasibility of changes in ensuring economic security, it is necessary to prepare for their implementation. In our opinion, the second stage of public policy of ensuring economic security under the influence of TNCs should be a development that begins with determining the sequence of actions to achieve the goals and that offers options for economic security on the final stage, taking into account the state of the national economy and the processes of transnationalization. We believe that in this phase is appropriate to:

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

- analyze the international experience of state protection of national interests of TNCs and select precautions that are possible for Ukraine;

- identify the priority ways of ensuring economic security of the national economy.

The analysis of the provisions of the Law of Ukraine "On National Security of Ukraine", National Security Strategies of Ukraine "Ukraine in the developing world", Ukrainian legislation on governing foreign investments allow us to identify the following priority ways to ensure economic security of the national economy, taking into account the process of transnationalization:

1) ensuring the legality of the system of economic security;

2) improving the competitiveness of the national economy and stimulation of the rapid development of knowledge-intensive highly technological industries;

3) monitoring the impact of foreign investments on the development of certain strategically important fields of the national economy and reforming the system of attracting domestic and foreign investments in the national economy;

4) protection and support of domestic manufacturers;

5) promoting prudent policy of internal and external borrowings, opposition to uncontrolled outflow of domestic financial resources of the country;

6) food security and protection of Ukrainian consumers from substandard and dangerous production;

7) acceleration of progressive institutional changes in the economy.

On the basis of the above priority ways of ensuring economic security of the national economy and the necessity for their implementation it would be appropriate to:

1. Create a balanced system of ensuring economic security, which will carry out the actual diagnosis and prediction of potential threats to the economic security from the TNCs. Particular attention should be paid to such system requirement of ensuring economic security as the legality of its functionality.

2. One of the main objectives of public policy of ensuring economic security is increasing competitive potential by usage the national benefits in education, science, high technology and the transition from raw materials export type to innovation investment type of economic development. Using the positive effects of trans-nationalization of the domestic economy, such as access to additional sources of financial capital, new technologies, potential of innovations and usage of modern organizational and managerial experience, the creation and access to foreign markets national high-tech products, the reference for which is foreign product branches that are adapted to the needs of the global market, can be stimulated. Competitive advantages of the activities of foreign TNCs are barely used by domestic economy. Foreign corporations in terms of the national economy mainly oriented to the creation of marketing networks, promoting their product on the Ukrainian market, which affects the competitiveness of domestic manufacturers. The negative impact of TNCs investments on economic processes in Ukraine can be leveled by the balanced system of state regulation of foreign investments, that is, on the one hand, aimed to increase interest of TNCs in the creation of structural units in Ukraine under the condition of improving the competitiveness of the national economy, on the other hand – to reduce the discrimination of national manufacturers.

Theoretical developments in this regard are essential. Thus, scientists of the Institute of Economics and Prognostication of NAS of Ukraine under the direction of Doctor of Economic Sciences I. V. Kryuchkova developed the "Concept of State program of improving the competitiveness of the national economy during 2007-2015.", in which they identified the main stages and components of improving the competitiveness of Ukraine and defined government tasks [1].

3. Monitoring the impact of foreign capital to the development of certain strategic areas of the national economy is of particular importance for Ukraine, because the domestic economy is characterized by a set of serious inter-sectorial imbalances and lack of resources [2].

Taking into consideration that the energy field is strategically important for the economy of Ukraine, the monitoring of the impact of foreign capital to ensure energy security as one of the components of economic security of the national economy is very important. To ensure energy security

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

it is necessary: to diversify energy supplies to Ukraine and to prevent monopolization of strategically important energy area by foreign TNCs.

4. Protection of national manufacturer requires the usage of new principles of support the domestic manufacturers based on the proven in the world mechanisms of development and protection of the domestic market. To support domestic manufacturers it would be appropriate to expand the availability of credit support for the real economy area through the development of mortgage schemes, creation of investment banks and compensation funds, forming a network of guarantee offices and more.

5. External borrowings of Ukraine can become a pressure by creditor countries and lobbying interests of foreign TNCs and their consolidation in the economy. Therefore, according to experts, to implement a balanced policy of internal and external borrowing it is necessary to accelerate the replacement of external borrowings to internal ones, because the domestic market is characterized by large capacity, and borrowings on it is less burdensome than on the foreign market and to direct most of the loans to support strategic areas in the real economy field and to support the innovation processes [3].

6. Considering that in conditions of national economy openness the global trends of increasing food shortages and rising prices can be considered as the challenges of food security of Ukraine. In our opinion, a priority aim that is directed to reform the agricultural area and prevent the monopolization of agricultural industry by foreign TNCs in the current environment, should become a commodity of providing support to agricultural production and agricultural competitiveness by simplifying and reducing the cost of obtaining credits, increasing the funding to farms, implementing the subsidy programs and compensation payments for crop and livestock production.

7. To accelerate progressive institutional changes in the economy it is needed to improve the business and social climate in society, to form public perception of the necessity and feasibility of ensuring economic security and defining the role of foreign and domestic TNCs in this process. To achieving this goal it is needed to:

- form economic patriotism and sense of civic duty, without which it is impossible to mobilize society and the state to create a highly efficient national economy and its economic security;
- guarantee the property rights, to comply with economic legislation, the rights and safety of employees, safety of life and consumption, to reduce the amount of regulatory documents.

Thus, the government should promote public opinion on the need and importance of ongoing economic reforms.

The third phase of public policy of ensuring economic security considering threats based on the activities of TNCs is the implementation phase, which depends on the capacity of the state power system, balancing the functions and powers between the branches and agencies, clear separation of legislative policy and administrative powers, functions and responsibilities of public authorities.

The implementation of measures for the prevention and removal of threats to the economic security of foreign and domestic TNCs through legal, economic, organizational and management practices take place at this stage. The tools of implementation are: contracts between TNCs and host country on the development and exploration of natural resources, technology transfers or investments; the usage of certain types of economic sanctions against TNCs in accordance with the Commercial Code of Ukraine; issuance and withdrawal of licenses; providing tax relief on income that is invested in industry development and RTD; additional benefits under the state program to encourage foreign investments in certain industries and areas and more.

The evaluation of the effects of the measures is envisaged on monitoring stage. It should be made operational as the correction of processes that are influenced by the policy of ensuring economic security can effectively influence the course of implementation only on the condition of the consistency and coherence of government actions. The monitoring is accomplished in two ways: continuous control of the implementation of planned activities and the results of the public authorities work of ensuring economic security.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

After a certain time (5-10 years) it is important to undertake a comprehensive assessment of the effects obtained as a result of conducting the government policy of ensuring economic security, taking into consideration the activities of TNCs. Possible effects are presented in Table 1.

Table 1

Possible effects obtained of conducting the government policy of ensuring economic security, under the influence of TNCs

Types of effects	Characteristics of effects
Legal	- ensuring the legality of the functionality of economic security system; - aligning the national legal framework to international standards of regulation of TNCs.
Economic	- preserving and maintaining of the national economy; - improving the competitiveness of the national economy; - using of the benefits of foreign investments (involvement of innovative technologies and management experience of TNCs); - mobilizing of domestic sources of investment; - encouraging rapid development of knowledge-intensive highly technological manufactures; - using the potential of investment resources of large vertically integrated national corporate structure; - preserving and developing of intellectual, scientific and technical potential; - improving the quality and safety of production.
Socio-economic	- satisficing the social and economic needs of the citizens; - reducing unemployment; - increasing business social responsibility; - ensuring adequate standards of living.
Eco-economic	- more efficient using of natural resources; - using of environmentally friendly technologies; - preventing the deterioration of environment.

Source: developed by the author.

Conclusions. Therefore, ensuring economic security of the national economy under the influence of transnationalization threats can be effective on the condition of state consistent and prudent actions, which will contribute to the national economy adaptation to globalization of social and economic development. The internationalization of economic processes, the increase of the dynamism of the competitive environment changes, the increased threats to economic security of the national economy determine the importance of finding balance between the national economy and the external environment. The foreign and domestic transnational corporations create positive effects and cause particular threats to the national economy and its activity is one of the factors that influence public policy of ensuring economic security of Ukraine.

References

1. Kontsepsiia Derzhavnoi prohramy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky na 2007-2015 roky [The concept of State program of improvement the competitiveness of the national economy in 2007-2015]. *iee.org.ua* Retrieved from http://iee.org.ua/ru/publication/85/#_Точ157845984 [in Ukrainian].
2. Tyshchuk, T. A., & Ivanov, O. V. (2012). *Shliakhy protydii prykhovanomu vidplyvu kapitalu z Ukrainy: analit. dop. [Means to counteract the hidden flight of capital from Ukraine: analytical report]*. Kyiv: NISD [in Ukrainian].
3. Shtal, T. V., & Lanets, N. O. (2013). Analiz kryzy zovnishnoi zaborhovanosti Ukrainy [Analysis of the external debt crisis of Ukraine]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti - Economics of food industry*, 1(7), 39-43 [in Ukrainian].

Література

1. Концепція Державної програми підвищення конкурентоспроможності національної економіки на 2007-2015 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://iee.org.ua/ru/publication/85/#_Точ157845984
2. Тищук Т. А. Шляхи протидії прихованому відпливу капіталу з України : аналітична доповідь / Т. А. Тищук, О. В. Іванов. – К. : НІСД, 2012. – 88 с.
3. Шталь Т. В. Аналіз кризи зовнішньої заборгованості України / Т. В.Шталь, Н. О. Ланець // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 1(7). – С. 39-43.

Надійшла 17.02.2015

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.24:37.014.3

Т. Л. Шестаковська, к.е.н.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОСВІТИ

Анотація. Визначено необхідність дослідження організаційно-економічного механізму розвитку системи освіти в контексті впровадження основних інноваційних методів фінансування та організації освітнього процесу. Обґрунтовано особливості функціонування системи освіти в сучасних ринкових умовах, що дозволило систематизувати її основні фактори розвитку та розмежувати базові складові організаційно-економічного механізму. Запропоновано концептуальну схему організаційно-економічного механізму розвитку системи освіти, основним завданням якої є охоплення населення країни якісною освітою та забезпечення розвитку національної економіки.

Ключові слова: система освіти, організаційно-економічний механізм розвитку, модернізація освіти, дерево цілей, фактори розвитку.

Т. Л. Шестаковская, к.э.н.

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. Определена необходимость исследования организационно-экономического механизма развития системы образования в контексте внедрения основных инновационных методов финансирования и организации образовательного процесса. Обоснованы особенности функционирования системы образования в современных рыночных условиях, что позволило систематизировать ее основные факторы развития и разграничить базовые составляющие организационно-экономического механизма. Предложена концептуальная схема организационно-экономического механизма развития системы образования, основной задачей которой является охват населения страны качественным образованием и обеспечение развития национальной экономики.

Ключевые слова: система образования, организационно-экономический механизм развития, модернизация образования, дерево целей, факторы развития.

T. L. Shestakovska, candidate of economic sciences

CONCEPTUAL BASES OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FUNCTIONING OF THE NATIONAL EDUCATIONAL SYSTEM DEVELOPMENT

Abstract. The necessity of researching the organizational and economic mechanism of the educational system development in the context of implementation the main innovative methods of financing and organization the educational process are considered in this article. The peculiarities of functioning the educational system in the current market conditions are grounded, which allow systematizing the main factors of its development and delineating the basic organizational and economic mechanism components. The conceptual diagram of the organizational and economic mechanism of the educational system development is proposed, the main purposes of which are providing the population with the high quality of education and national economy development.

Keywords: educational system, organizational and economic mechanism development, educational modernization, objectives tree, development factors.

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах становлення економіки знань важливим фактором розвитку національної економіки є рівень та якість освіти населення країни. Організацій-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

но-економічні основи розвитку національної системи освіти реалізуються шляхом бюджетного забезпечення та державного адміністрування. Державне фінансування не відмінняє, а, навпаки, актуалізує питання удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування закладів освіти, що і зумовило наявність серйозних дискусій та досліджень серед учених і практиків освітянської діяльності.

Постановка проблеми. Необхідність підвищення ефективності використання обмежених фінансових ресурсів потребує пошуку нових механізмів, методів і форм державного регулювання, залучення додаткових позабюджетних джерел. Проблемою залишається поєднання принципів безкоштовності деяких ланок освіти з гнучкими механізмами її фінансування, гарантування забезпечення рівного доступу з впровадженням елементів конкурентності та можливості вибору навчального закладу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці приділяють достатньо велику увагу проблемам управління системою освіти, осмислення цивілізаційних зрушень, інноваційного розвитку освіти. Так, у роботах М. Л. Аграновича, Г. А. Балихіна, С. А. Белякова, Д. В. Бочкова, А. Б. Віфлєємського, Г. В. Єльникової, В. Г. Кременя, Я. М. Кузьміна, А. М. Стадник та інших авторів розглядаються аспекти стратегічного управління освітою, розробки стратегії та ключових пріоритетів розвитку системи освіти. Питанням розвитку системи освіти присвячені роботи вітчизняних науковців О. А. Грішнєвої, І. С. Каленюк, О. В. Кукліна, В. І. Куценко, В. М. Новікова, Л. І. Парашенко, Н. І. Холякко, Л. І. Цимбал, Л. М. Яременко та ін.

Водночас процес реалізації важливих соціально-економічних функцій національної системи освіти потребує удосконалення її організаційно-економічної моделі управління та розвитку, економічних механізмів фінансування та функціонування.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних аспектів та практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічних основ розвитку національної системи освіти.

Виклад основного матеріалу. В умовах ринкової економіки одним з актуальних питань для органів управління системою освіти є формування організаційно-економічного механізму, який повинен бути спрямований на забезпечення ефективності функціонування даної системи. Ефективність функціонування організаційно-економічного механізму багато в чому залежить від ступеня узгодженості економічних інтересів держави і суспільства (на макрорівні), найманих працівників, роботодавців, виконавців і управлінців (на мікрорівні) у досягненні поставлених цілей (реалізація товарів і послуг, нарощування доходів, людського капіталу, раціональне використання ресурсної складової та ін.). Узгодження (збалансованість) цих інтересів реалізується за допомогою сукупності економічних та адміністративних методів управління та їхньої трансформації у відповідних механізмах для досягнення поставлених цілей.

Ефективність організаційно-економічного механізму системи освіти багато в чому визначається об'єктивними умовами його функціонування. Організаційно-економічний механізм функціонування системи освіти відчуває на собі вплив численних факторів, аналіз яких дозволив сформулювати контури організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти. До числа найбільш важливих організаційно-економічних чинників можна віднести:

1) організаційну структуру управління системою освіти і службами науково-методичного, господарсько-економічного забезпечення навчальних закладів та відносини з державними і місцевими органами влади;

2) визначення пріоритетів у рамках державної політики в системі освіти;

3) громадський клімат і соціально-психологічні процеси навколо системи освіти [1].

Отже, на наш погляд, успішне вирішення питань розвитку системи освіти полягає у необхідності теоретичного осмислення основних методологічних положень і в аналізі практичного досвіду реалізації організаційно-економічного механізму в цій системі на основі інноваційних методів фінансування та організації освітнього процесу, оскільки нова якість освіти в кінцевому підсумку забезпечується ефективною роботою саме організаційно-економічного механізму національної системи освіти.

Головною особливістю національної системи освіти є домінування некомерційних установ. У них створюються такі важливі суспільні блага, як освітні послуги, переважна маса яких надається на-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

селенню безкоштовно або на пільгових умовах. Тому тут склався особливий характер взаємодії між виробниками послуг та їхніми безпосередніми споживачами, інтереси яких не впливають належним чином на якість роботи закладів освіти.

Фінансові ресурси більшості навчальних закладів значною мірою формуються за рахунок коштів державних органів, а особливий характер товару – освітні послуги – ускладнює його точну грошову оцінку. Ось чому організаційно-економічний механізм розвитку системи освіти менш пристосований, порівняно з промисловістю та іншими галузями суспільного виробництва, до умов ринкової економіки. Ринок та ринкові інструменти тут більшою мірою потребують державного регулювання.

Другою важливою особливістю організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти є те, що головним і обов'язковим джерелом надходження грошових коштів у дану галузь є державне фінансування. Тому організаційно-економічний механізм розвитку повинен будуватися на принципах правового регулювання економічних відносин та розвитку самостійності навчальних закладів у вирішенні широкого кола виробничо-фінансових і соціальних питань, а також удосконалення нормативного фінансування освітніх установ на умовах гарантованого рівня з можливостями залучення позабюджетних коштів.

Необхідно зазначити, що переважна більшість робіт з питань організаційно-економічного механізму розвитку системи освіти, розробки моделей і методів більш ефективного управління значною мірою має соціальний контекст розгляду, оскільки автори намагаються максимально виділити специфіку системи освіти, запропонувати раціональні, соціально обґрунтовані напрями та форми розвитку освіти. Не заперечуючи необхідності врахування галузевої специфіки, доцільно зазначити, що проблеми освіти не можуть бути вирішені шляхом пошуку нових управлінських підходів і механізмів поза економічними рішеннями. Цих висновків дійшла також більшість дослідників, оскільки вони відзначають нестачу ресурсів і повноважень, недостатню ефективність організаційних схем управління як гальмування процесів розвитку [1;4;7]. Найчастіше автори обмежуються критикою і констатацією необхідності врахування специфіки системи освіти при проведенні економічних та управлінських змін, або, в кращому випадку, описом особистого досвіду позитивних інноваційних змін у межах окремих територій [2; 3].

При побудові організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти враховуються загальнотеоретичні підстави, які розкривають закономірності суспільного розвитку, соціальну функцію і природу освіти. Перш за все, основне значення має не просто розвиток як досягнення якісно нових результатів, а те, як забезпечується баланс цих результатів з життєво важливими параметрами середовища, ресурсами життєдіяльності та розвитку, тобто зв'язка «ресурси – внутрішнє і зовнішнє середовище – результати» розглядається як принципова для досягнення розвитку. Особлива увага приділяється категорії «ресурси», їхній лімітній ролі для досягнення розвитку. Ресурсний контекст розвитку спирається на ідею оптимізації сукупних ресурсів або сукупного капіталу, що забезпечує розвиток, їхнє раціональне використання. Це робить пріоритетними питання визначення структури необхідних ресурсів, їхньої оцінки та ранжування з точки зору критичного впливу на розвиток. Зв'язок із зовнішнім середовищем розкривається через визначення тієї основної функції, яку освіта має виконувати в суспільстві. Залежно від того, як визначається ця функція, будуть оцінюватися результати розвитку. Аспект спрямованості розвитку, який у науковій літературі пов'язується з безперервним процесом задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь, також є принципово важливим. Облік потреб не тільки сьогодення, але і майбутніх поколінь – відмінна риса теорії розвитку [5].

Для освітніх систем результатом розвитку можна, зрештою, вважати незмінний темп зростання можливостей задоволення освітніх потреб у тривалій перспективі. Підкреслимо, йдеться саме про задоволення освітніх потреб, а не актуального попиту, що впливає з моделі розвитку освіти як ринку освітніх послуг. Цей аспект є дуже важливим і принциповим, оскільки він висвітлює соціальну спрямованість і соціальну функцію освіти як умову безперервного процесу розвитку. В результаті дослідження було згруповано та проаналізовано фактори, які впливають на розвиток національної системи освіти, що представлені на рис. 1.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

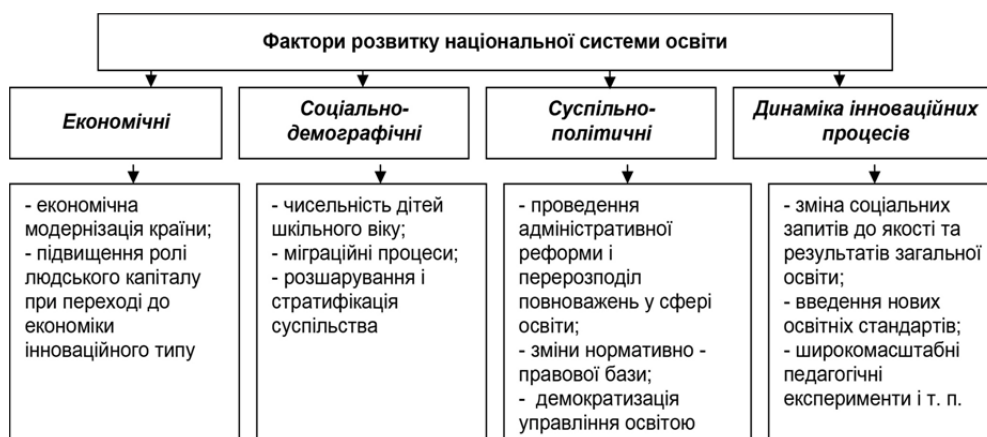


Рис. 1. Основні фактори, що впливають на розвиток національної системи освіти
Джерело: побудовано автором на основі [1; 2].

У нашому дослідженні було поставлено завдання побудови організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти, який здатний забезпечити розвиток освіти та національної економіки. Основні складові організаційно-економічного механізму повинні, на наш погляд, відображати теоретичні основи, представлені на рівні управлінської концепції і ціннісних орієнтирів, опису об'єкта розвитку та самої керуючої системи на рівні великих елементів відповідно до загальноприйнятих наукових уявлень про природу і механізми розвитку.

Механізм управління розвитком системи освіти повинен здійснюватись одночасно як на рівні національної економіки, так і певного регіону, місцевості та навчального закладу. Виходячи з цього, організаційно-економічний механізм, запропонований нами, враховує особливості його функціонування на всіх вищезазначених рівнях. Ключовим елементом організаційно-економічного механізму є його структура, яка представлена на рис. 2.



Рис. 2. Базові складові організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти
Джерело: розроблено автором.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

До структури організаційно-економічного механізму розвитку потрібно включити все те, що характеризує діяльність закладів освіти – цілі, результати, зміст і способи реалізації, точніше, інструменти, які розкривають не тільки самі способи виконання окремих функцій управління, а і їхній розподіл в організаційній структурі. На нашу думку, все перераховане є основними смисловими і структурними елементами механізму, які потім змістовно наповнюються залежно від рівня управління.

Таким чином, в узагальненому вигляді організаційно-економічний механізм розвитку національної системи освіти представляється як сукупність блоків, що включають основні елементи системи управління та необхідні зв'язки між цими елементами (рис. 3).

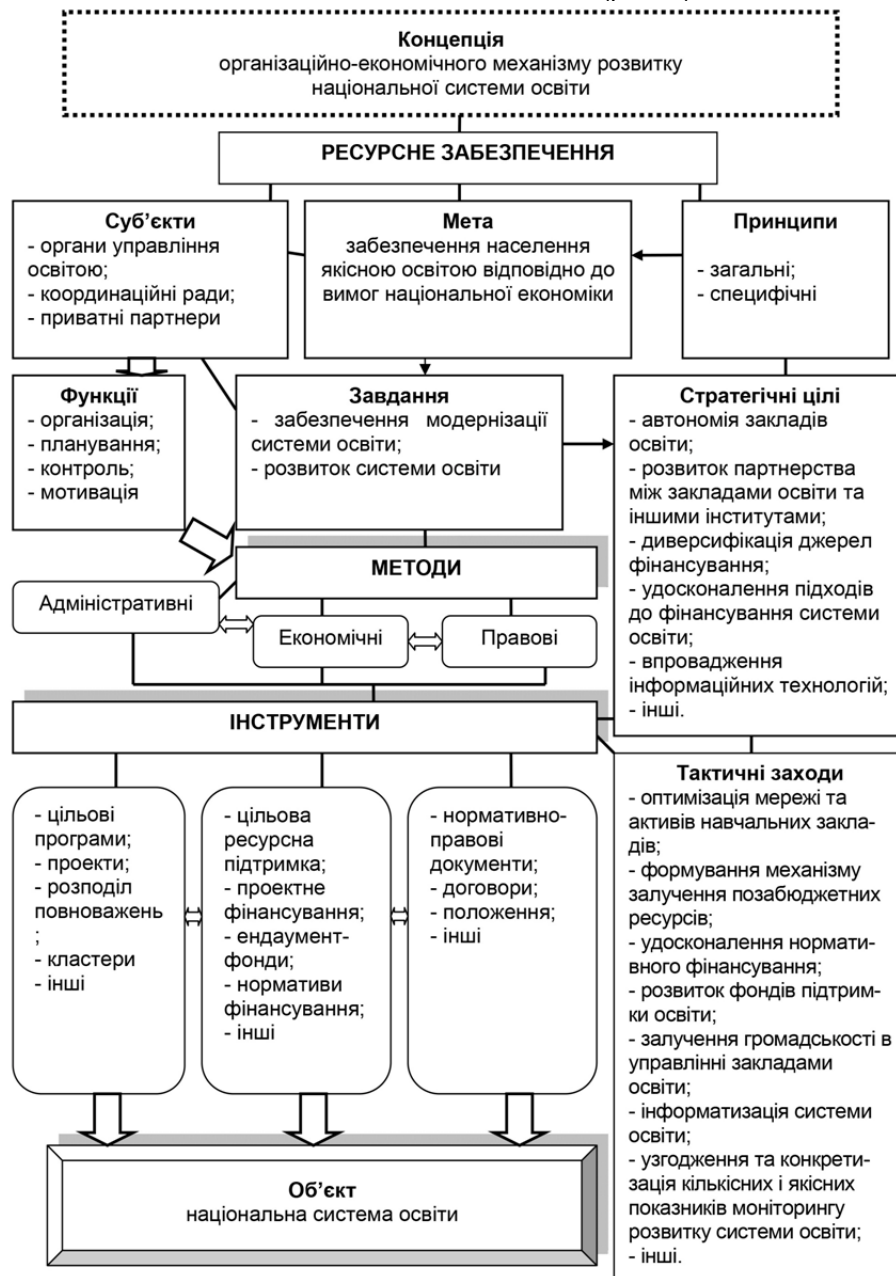


Рис. 3. Концептуальна схема організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти
Джерело: розроблено автором.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

З позицій забезпечення розвитку провідну роль займає концепція ресурсного управління, яка виходить з того, що не тільки розвиток, але й саме функціонування будь-якої організації, досягнення її інституційних цілей неможливе без ефективного управління ресурсами, створення необхідного ресурсного потенціалу. Саме поєднання двох ключових чинників – визнання освіти як відкритої соціальної системи і висока мінливість її діяльності в умовах ринкової економіки – приводять до висновку про необхідність прийняття стратегічного управління як однієї з концептуальних основ управління розвитком системи загальної середньої освіти.

На основі описаного вище концептуального підходу до організаційно-економічного механізму розвитку національної системи загальної середньої освіти сформульована мета розвитку системи загальної середньої освіти, яка є інструментом стратегічного управління. У цій якості вона служить для представлення найвищого, концептуального рівня цільових орієнтирів, які повинні враховуватись при прийнятті стратегічних рішень, консолідації ресурсів, формуванні ціннісно-орієнтаційної єдності керівників і співробітників у розумінні напрямків розвитку.

Організаційно-економічний механізм будується на припущенні, що на рівні управління має бути забезпечений баланс територіальних і галузевих інтересів, який можливий при поєднанні двох стратегій: стратегії модернізації, яка проводиться «зверху», визначається на державному рівні і пропонує новачі в галузевих механізмах управління освітою, і стратегія розвитку освіти, яка формується як складова територіальної стратегії розвитку, враховує цільові пріоритети і накопичений ресурсний потенціал, базується на інтеграції цілей і ресурсів місцевого соціуму, суб'єктів господарської діяльності на території. При поєднанні двох стратегій розвиток освіти здійснюється за рахунок доповнення та компенсації державних заходів комплексом горизонтально інтегрованих механізмів підтримки та розвитку освіти.

З урахуванням необхідності реалізації запропонованої концептуальної схеми організаційно-економічного механізму розвитку освіти, виконання обраної мети і дотримання основних принципів розвитку були змістовно визначені інші елементи схеми – завдання, функції, суб'єкти, методи та інструменти управління, які описуються нижче. Завдання організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти сформовані за допомогою одного з найпоширеніших методів планування – побудови «дерева цілей», для якого використовується принцип декомпозиції, тобто поділ більш загальної мети на частини. Відповідно до прийнятої мети цільові орієнтири будуються навколо двох векторів – забезпечення модернізації та розвитку системи освіти [2; 3].

Так, основними умовами для модернізації системи освіти є: запровадження новачі, які передбачені державною стратегією модернізації; здійснення підтримки освітніх установ з метою підвищення ефективності нововведень; передбачення заходів щодо зниження ризиків і можливих негативних наслідків у випадках, коли новачі виявляються важко реалізованими. На першому рівні створення умов для розвитку системи освіти також запропонована узагальнена, концептуальна схема, яка включає декілька завдань, що впливають із запропонованої концепції розвитку, мети та принципів організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти: розробка політики і стратегії розвитку освіти; формування освітніх кластерів, що утворюють горизонтально організовані територіальні структури, здатні інтегрувати цілі і ресурси учасників для стратегічного розвитку освіти; формування ресурсного потенціалу освіти для розвитку; створення інноваційного середовища; інституалізація нововведень.

Реалізація в рамках даного дослідження системного підходу означає, що для забезпечення розвитку національної економіки необхідно сформувати національну систему освіти, що повинна представляти собою сукупність необхідних елементів і зв'язків між ними, яка і є об'єктом управління. Більш конкретно ці об'єкти представляються через сукупність елементів: цілі розвитку системи освіти; результати розвитку; портфель інновацій у системі освіти, що забезпечують досягнення необхідних результатів; організаційні форми інноваційної діяльності в системі освіти; суб'єкти вибору та реалізації нововведень; ресурсний потенціал розвитку; внутрішньосистемні та зовнішні зв'язки, що забезпечують розвиток; інноваційне середовище; система управління розвитком освіти. Тобто об'єктом концептуальної схеми виступає вся система освіти та національна економіка, на розвиток якої впливає сфера освіти.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Суб'єкти, які забезпечують розвиток системи освіти, є важливим елементом в організаційно-економічному механізмі розвитку національної системи освіти. Нині державні органи управління освітою виконують усі завдання, пов'язані як із функціонуванням, так і з розвитком системи освіти. Повноваження, якими наділені ці суб'єкти, не цілком відповідають складності та масштабу сучасної управлінської діяльності. Як наслідок, багато об'єктивно необхідних завдань щодо забезпечення розвитку освіти не виконуються, оскільки не забезпечені в повному обсязі необхідними ресурсами (фінансовими, кадровими та ін.).

У той же час, для посилення гнучкості та мобільності управління, зміцнення горизонтальних зв'язків у процесі вирішення питань модернізації освіти принципово важливою вважається відмова від лінійно-функціональних структур управління в чистому вигляді і використання більш гнучких організаційних схем навіть у рамках штатних органів управління освітою. Для цілей стратегічного розвитку пропонуються, насамперед: координаційні ради з розвитку освіти, кластерні проектні групи, координаційні ради, різноманітні формальні і неформальні мережеві структури, громадські експертні групи та інші форми колегіального утворення для реалізації управлінських рішень.

Очевидно, що ефективна робота суб'єктів, які забезпечують реалізацію механізму розвитку системи освіти, вимагає комплексного використання різних методів регулювання, оскільки у кожній функції повинен бути конкретний метод та інструменти реалізації. У даному дослідженні під методами регулювання розуміються способи реалізації функцій у рамках прийнятої організаційної структури. Саме методи роблять механізм розвитку національної системи освіти найбільш повним, дозволяючи успішно вирішувати поставлені завдання.

У концептуальній схемі організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти були запропоновані лише найважливіші методи та інструменти, які є найбільш прийнятними для їхньої реалізації в умовах ринкової економіки. У схемі виділені адміністративні, економічні та правові методи, які спрямовані на регулювання процесів розвитку системи освіти. Однак запропонований поділ методів регулювання на три основні класи є значною мірою умовним, оскільки практично кожен з них має організаційні та економічні аспекти, а також потребу в певному правовому закріпленні.

Для реалізації адміністративних методів пропонується застосовувати наступні інструменти: програмно-цільові, проектні, конкурсні, які широко використовуються в управлінні розвитком освіти і не втрачають свого значення для вирішення перспективних завдань. Цільові програми розвитку на всіх рівнях управління виступають як організаційна основа розвитку освіти, що задає основні орієнтири і стратегію руху. Використання цих інструментів виправдано, але необхідне вдосконалення за рахунок підвищення рівня обґрунтованості, вертикальної та горизонтальної координованості програм і проектів різної спрямованості, включення програм розвитку освіти в структуру стратегічних документів соціально-економічного розвитку держави [6; 7].

У той же час нові нестандартні завдання, інтеграційні процеси і горизонтальну взаємодію краще забезпечувати за допомогою договірних механізмів. Такі нові явища, як територіальні освітні кластери, цільові фонди підтримки і розвитку освіти тощо, являють собою, зазвичай, різновиди організаційно-економічних механізмів управління розвитком освіти, оскільки містять нові, організаційні рішення, а також економічні методи дії на керовані об'єкти. Тобто до інструментів реалізації економічних методів організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти віднесено такі: цільова ресурсна підтримка, проектне фінансування, ендаумент-фонди, нормативи фінансування. За допомогою правових методів здійснюється безпосереднє регулювання національної системи освіти шляхом прийняття нормативно-правових документів, положень, договорів тощо, зміст яких передбачає внесення змін до організаційно-економічного механізму системи освіти з метою його розвитку.

Висновок. Організаційно-економічний механізм розвитку національної системи освіти включає: мету, завдання, принципи, суб'єкти управління, їхні функції, об'єкти, методи та інструменти реалізації механізму розвитку національної системи загальної середньої освіти. Для того, щоб забезпечити належний рівень розвитку національної системи освіти, необхідно здійснити реалізацію запропонованого механізму з дотриманням наступних умов: 1) дотримання комплексу

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

принципів розвитку; 2) участі необхідних суб'єктів (органів управління освітою та приватного сектору); 3) застосуванні інноваційних інструментів економічних, адміністративних та правових методів регулювання організаційно-економічного механізму розвитку національної системи освіти (кластеризація системи освіти, ендаумент-фонди, фінансова автономія закладів освіти, нормативи фінансування тощо).

Література

1. Каленюк І. С. Особливості регулювання ринку освітніх послуг: монографія / І. С. Каленюк, Л. І. Цимбал. – Чернівці: ЧДІЕУ, 2011. – 184 с.
2. Каленюк І. С. Розвиток вищої освіти та економіка знань: монографія / І. С. Каленюк, О. В. Куклін. – К. : Знання, 2012. – 343 с.
3. Комарова О. А. Формування освітнього потенціалу суспільства: методологія, методика, практика: монографія / О. А. Комарова; Кіровоград. юрид. ін-т Харк. нац. ун-ту внутр. справ. – Кіровоград: Центр.-Укр. вид-во, 2011. – 584 с.
4. Крисюк С. В. Державне управління освітою: навч. посіб. / С. В. Крисюк. – К. : НАДУ, 2009. – 220 с.
5. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf>
6. Парашенко Л. Державне управління розвитком загальної середньої освіти в Україні: методології, стратегії, механізми: монографія / Л. І. Парашенко. – К. : Майстер книг, 2011. – 536 с.
7. Шестаковська Т. Л. Організаційно-фінансові інновації у сфері загальної середньої освіти: міжнародний досвід / Т. Л. Шестаковська // Економіка і регіон. – 2012. – № 6. – С. 76 - 81.

References

1. Kaleniuk, I. S., & Tsybmal, L. I. (2011). *Osoblyvosti rehuliuвання rynku osvitynih posluh: monohrafiia* [Features of regulation the education market: monograph]. Chernihiv: ChDIEU [in Ukrainian].
2. Kaleniuk, I. S., & Kuklin, O. V. (2012). *Rozvytok vyshchoi osvity ta ekonomika znan: monohrafiia* [Development of the higher education and the knowledge of economy: a monograph]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
3. Komarova, O. A. (2011). *Formuvannya osvithnoho potentsialu suspilstva: metodolohiia, metodyka, praktyka: monohrafiia* [Formation of the educational potential of society: methodology, methods, practice: monograph]. Kirovohrad: Center of Ukrainian publishing house [in Ukrainian].
4. Krysiuk, S. V. (2009). *Derzhavne upravlinnia osvitoiu: navch. posib.* [State Department of Education: tutorial]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
5. Natsionalna stratehiia rozvytku osvity v Ukraini na 2012–2021 roky [The National Strategy Development of Education in Ukraine for 2012-2021 years]. (n.d.). [www.mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf) Retrieved from: <http://www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf> [in Ukrainian].
6. Parashchenko, L. (2011). *Derzhavne upravlinnia rozvytkom zahalnoi serednoi osvity v Ukraini: metodolohii, stratehii, mekhanizmy: monohrafiia* [State management of development of secondary education in Ukraine: methodologies, strategies, mechanisms: a monograph]. Kyiv: Maister knykh [in Ukrainian].
7. Shestakovska, T. L. (2012). *Orhanizatsiino-finansovi innovatsii u sferi zahalnoi serednoi osvity: mizhnarodnyi dosvid* [Organizational and financial innovations in the field of secondary education: the international experience]. *Ekonomika i rehion - Economy and a region*, 6, 76-81 [in Ukrainian].

Надійшла 04.03.2015

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 332.146:504(477.51)

І. М. Пліско, к.е.н.

**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ЧЕРНІГІВСЬКОГО РЕГІОНУ
НА ЗАСАДАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ**

Анотація. У статті зроблено огляд стратегічних напрямків реалізації моделі «зеленої» економіки в Чернігівському регіоні. Досліджено світовий досвід видобування та використання торфу. Проаналізовано стан торф'яної галузі в Чернігівському регіоні, в результаті чого було розроблено пропозиції, які дадуть змогу підвищити рівень державного регулювання та розвитку цієї галузі.

Ключові слова: «зелена» економіка, природні ресурси, енергетичні ресурси, торф'яна галузь, енергетична безпека.

И. Н. Плиско, к.э.н.

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ ЧЕРНИГОВСКОГО РЕГИОНА
НА ПРИНЦИПАХ «ЗЕЛЕННОЙ» ЭКОНОМИКИ**

Аннотация. В статье сделан обзор стратегических направлений реализации модели «зеленой» экономики в Черниговском регионе. Исследован мировой опыт добычи и использования торфа. Проанализировано состояние торфяной отрасли в Черниговском регионе, в результате чего были разработаны предложения, которые дадут возможность повысить уровень государственного регулирования и развития этой отрасли.

Ключевые слова: «зеленая» экономика, природные ресурсы, энергетические ресурсы, торфяная отрасль, энергетическая безопасность.

I. M. Plisko, candidate of economic sciences

**STRATEGIC PRIORITIES OF DEVELOPMENT OF CHERNIHIV REGION
ON THE BASICS OF "GREEN" ECONOMY**

Abstract. The article reviews the strategic directions of "green" economy model implementation in Chernihiv region. The author of the article has researched global experience of peat production and use. The state of the peat industry in Ukraine and particularly in Chernihiv region are analyzed. As a result proposals which will give an opportunity to increase the level of state regulation and development of the industry are worked out.

Keywords: "green" economy, natural resources, energy resources, peat industry, energy safety.

Актуальність теми дослідження. Модель «зеленої» економіки передбачає поєднання економічних потреб сучасного суспільства з потребою постійного відновлення і збереження довкілля. За висновками Всесвітнього фонду охорони природи, вже зараз потреби людини щодо ресурсів перевищують можливості нашої планети. Україна значно відстає від прогресивних країн світу за технологіями у всіх сферах господарювання. У нашій країні існує нагальна потреба пошуку нових, більш прогресивних та сучасних способів господарювання, а тому тема дослідження є вкрай актуальною.

Постановка проблеми. Світова економіка пройшла той етап, коли ключовими факторами виступали природні ресурси. Криза, яка охопила майже всю планету, підтверджує необхідність пошуку таких шляхів подальшого розвитку, які ґрунтуються на збереженні природного потенціалу. Розвиток «зеленої» економіки знаходиться в Україні на початковій фазі, є лише поодинокі приклади впровадження її елементів. Захист довкілля та розвиток «зелених» технологій не є пріоритетними питаннями для українських урядовців.

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існують численні вітчизняні і дуже багато зарубіжних досліджень, пов'язаних з проблемою «зеленої» економіки та екологізації індустріальних галузей господарства. Серед науковців, які досліджують проблеми «зеленої економіки», виділяються праці М. Букчина, Дж. Джекобса, Р. Карсона, Л. Маргуліса, Д. Медоуза. В українській науці даним напрямом займаються такі науковці, як Б. Буркинський, М. Борушак, Т. Галушкіна, Б. Данілішин, П. Жук, В. Семенов, Б. Степаненко, Д. Стеченко, В. Реутов, М. Хвесік та ін. З позиції державної економічної безпеки проблема формування «зеленої» економіки в Україні вивчалася недостатньо.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. З точки зору практичної реалізації моделі «зеленої економіки» в українському суспільстві дана проблематика недостатньо вивчена, що видно і з нормативно-правового забезпечення, і з наукових публікацій.

Метою статті є огляд стратегічних напрямків реалізації моделі «зеленої» економіки в Чернігівському регіоні; окреслення проблемних питань щодо впровадження можливих елементів політики «зеленої» економіки в регіоні та шляхів їхнього вирішення.

Виклад основного матеріалу. Офіційно політика «зеленої» економіки прийнята ОЕСР у 2009 році як стратегічний напрямок розвитку («Стратегія зеленого зростання ОЕСР») [2]. У Європі офіційним документом з даного питання є «Дорожня карта та стратегія ресурсоефективної зеленої економіки Європи». Прийнята і «Дорожня карта низьковуглецевого зеленого зростання» для країн Азії та Тихого океану [3]. У Росії модель «зеленої» економіки - в доповіді «Стратегія 2020» [4], в Казахстані розроблена Концепція переходу до «зеленої» економіки [5]. Україна також не залишилась осторонь процесу побудови «зеленої економіки» і у 2012 році приєдналася до «зеленої платформи» ЮНІДО. Основні кроки з побудови даної моделі визначені в Державній програмі внутрішнього виробництва до 2015 року та Законом України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року» [6]. ЮНІДО визначає побудову зеленої індустрії як новий порядок денний для діяльності бізнесу за принципом «виробляти більше, використовуючи менше ресурсів і створюючи менший негативний вплив» (produce more value while using less) через безпервне поліпшення процесу.

Світова бізнес-рада із сталого розвитку (WBCSD), яка об'єднує 200 найбільших світових компаній із 22 галузей, визначила сім напрямів дій, які може використати бізнес для покращання своєї еко-ефективності: зменшити інтенсивність використання матеріалів, зменшити енергоінтенсивність, зменшити дисперсію токсичних субстанцій, збільшити рісайклінг (поворотність) ресурсів, максимізувати використання відновлюваних джерел енергії, подовжити термін використання продукції, підвищити інтенсивність надання послуг.

Сьогодні наша держава опинилася в умовах ресурсної та енергетичної залежності, і питання ефективності заміни «коричневої» індустріальної економіки на нову «зелену» актуальне як ніколи. Зелена економіка як стратегічний пріоритет розвитку дає шанс забезпечити національну безпеку держави в найближчі десятиріччя. Тим паче «зелена» економіка можлива в умовах будь-якої економіки. Перехід до «зеленої» економіки вже розпочався і тепер важливо зберегти цей імпульс.

Найперспективнішими секторами «зеленої» економіки є енергетика: мала гідроенергетика; вітрова електроенергетика; сонячна електроенергетика; біогазова енергетика; використання горючих газів, створених за технологіями переробки вугілля та бурого вугілля; оснащення очисним обладнанням енергетичних установок; відмова від прямого спалювання вугілля; використання вторинних енергетичних ресурсів – відходів деревообробки, інших відходів.

За останні 5 років відбулися зміни в економіці та енергетиці України, які безпосередньо і суттєво впливають на перспективи розвитку паливно-енергетичного комплексу країни. Акцент повинен бути сформований у бік орієнтації на охорону навколишнього середовища та пошуку альтернативних ресурсів палива та енергії. Не менш важливим у цьому плані є також перехід на використання місцевих енергетичних джерел – торф, дрова, горючі сланці на основі сучасних екологічно чистих технологій та використання сланцевого газу.

Для Чернігівського регіону одним з місцевих відновлювальних енергетичних джерел може бути торф. Торф відноситься до відновлюваних ресурсів. Щорічно у світі утворюється майже 3,0 млрд м³ торфу, що приблизно у 120 разів більше, ніж використовується. Обсяг видобутку торфу за останні роки скоротився приблизно у 2,0 рази, що зумовлено майже виключно одним фактором – багатора-

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

зовим падінням його видобутку в Росії. Що стосується інших країн, то видобуток торфу в цілому збільшився на 10%. У таблиці 1 наведено світовий досвід видобування та використання торфу.

Таблиця 1

Використання торфу у країнах світу

Країна	Площа торф'яних родовищ	Головні споживачі торфу
1	2	3
Білорусь	24 000 км ²	Пік його використання в енергетиці припадає на 1970-ті та 1980-ті роки. Використання торфу як палива призупинилось у 1986 р. і надалі виробництво торфу обмежилось торф'яними брикетами, які йшли загалом на побутові потреби. Станом на 2001 рік випуск торф'яних брикетів становив приблизно 1,7 мільйонів тонн, з яких близько 78 % йшли на потреби місцевого населення.
Велика Британія	17 500 км ²	Майже увесь видобутий торф іде на потреби садівництва; існує досить суттєве споживання торфу як палива в сільських місцевостях Шотландії та Північної Ірландії. Великобританія виготовляє на рік близько 20 тис. тонн висушеного повітрям торф'яного дерну для енергетичних потреб, частина якого експортується у Швецію.
Естонія	9 000 км ²	Більше ніж половина видобутого торфу використовується в садівництві. Споживання торфу як пального коливається в межах 350 тис. тонн на рік (більшість у брикетах). В Естонії є три заводи для виробництва брикетованого торфу потужністю 120 тис. тонн на рік. Більша частина небрикетованого торфу витрачалася на обігрів та виробництво енергії. Естонія експортує незначну кількість дернового торфу.
Латвія	6400 км ²	Головні споживачі торфу - це теплові станції, заводи з виробництва торф'яних брикетів для населення. Останнє споживає майже весь обсяг вироблених в країні торф'яних брикетів.
Ірландія	12 000 км ² (17% площі країни)	Станом на 2004 рік видобувалося приблизно 4,4 млн тонн на рік. З них 70% споживалось як паливо для електростанцій та для потреб сільського господарства, 16% брикетувалось для потреб домогосподарств.
Німеччина	14 000 км ²	Споживання видобутого торфу на енергетичні потреби в Німеччині є дуже незначним і майже все виробництво орієнтоване на потреби сільського господарства та садівництва та випуск активованого вугілля. Експортує незначну кількість енергетичного торфу.
Норвегія	24 000 км ²	Традиційно торф використовувався як паливо на узбережжі. Неконтрольований його видобуток довів до руйнування торф'яників та екологічних наслідків, після чого в 1949 році було прийнято законодавство, яке регулює і контролює видобуток торфу. На сьогодні майже увесь торф, який видобувається в Норвегії, йде на потреби садівництва.
Україна	Більше 10 000 км ²	Видобуток і виробництво торфу зросли за часів перебування України в складі Радянського Союзу, сягнувши 7,5 млн тонн у 1970 році. Тоді 73 % видобутого торфу використовувалося в сільському господарстві та 27 % йшло на енергетичні потреби. За роки незалежності видобуток енергетичного торфу зменшився і становить менше мільйона тонн на рік; більшість його брикетується і йде на побутовий обігрів осель.
Швеція	64 000 км ²	Використання торфу для побутових потреб у Швеції завжди було незначним. Його виробництво для отримання енергії почалося в XIX сторіччі і, сягнувши піку під час Другої Світової війни, зменшилося майже до нуля в 1970 році. В середині 1980-х років розпочалася нова хвиля використання торфу для електро- та теплостанцій і сьогодні вони є основними його споживачами. Швеція імпортує невеликі обсяги брикетованого торфу з Естонії та дерновий торф з Великобританії.
Канада	більше 1,1 млн км ²	У Канаді проводилися численні дослідження та оцінка потенційного використання торфу як палива, але в наш час не існує і не передбачається в майбутньому жодних енергетичних проектів, що базуються на торфі. Канада є великим виробником і експортером торфу для садівництва.

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА*Продовження таблиці 1*

1	2	3
Росія	568 000 км ²	Велика частина торфуги використовується для потреб сільськогосподарства та садівництва. Як паливо для промислових потреб торф видобувався в Росії упродовж сотні років. У 1920-х роках різко збільшилося використання торфуги для генерування електроенергії. Станом на 1928 рік майже 40 % енергії вироблялася з торфуги. З часом частка торфуги у виробництві енергії зменшувалася і з початку 1980-х років не перевищувала 1 %. На сьогодні близько 5 % торф'яників, що розробляються, використовуються для виробництва палива, що становить близько 3 млн тонн на рік.

Джерело: складено за результатами публікації Світової енергетичної ради (World Energy Council) щодо покладів, видобутку та використання торфуги країнами у світі. Електронний ресурс: http://www.worldenergy.org/publications/survey_of_energy_resources_2007/peat/default.asp

Найбільші запаси торфуги зосереджені у двох країнах: Росії та Канаді. Найбільш великими виробниками торф'яної продукції у світі сьогодні є Фінляндія, Канада, Німеччина, Ірландія, Прибалтійські країни та Росія. За роки розвитку торф'яної промисловості в різних країнах світу склалися і розвиваються кілька напрямків використання торфуги та торф'яної продукції.

Спочатку торф використовувався виключно в енергетичних цілях, як паливо. Цей напрямок зберігся і розвивається досі. Другим і найбільшим напрямком є використання торфуги в сільському господарстві, садівництві, тепличному господарстві. Третім напрямком є виробництво продукції переробки торфуги та її використання в різних галузях.

Найбільші запаси торфуги відповідають вимогам для виробництва органічних добрив. Ці запаси, поширені практично повсюдно, складають 96% від загальної величини розвіданих торф'яних ресурсів. Майже настільки ж великі запаси торфуги, придатні до використання на паливо. У даний час у світовому масштабі внесок торфуги у виробництво і використання енергії незначний і складає приблизно одну тисячну від енергії, споживаної у світі, але в окремих країнах на його частку припадає від 10 до 20% (Фінляндія, Швеція, Ірландія, Білорусія). Як місцеве комунально-побутове паливо використовується фрезерний торф, кусковий торф та паливні брикети. Споживачами паливного торфуги є теплові електростанції, котельні, комунально-побутові споживачі пального палива, торфобрикетні заводи, селищні котельні торфопідприємств.

Чи може торф стати певною альтернативою дорогому російському газу? Керівники деяких українських регіонів заявили про перехід на цей вид палива. На думку експертів, він частково може замінити російський газ. До того ж, він є екологічно чистішим, ніж вугілля. Але, наголошують експерти, для ширшого використання торфуги як палива потрібна державна підтримка.

Про перспективу заміни газу торфом заявляють представники деяких регіонів, багатих цими копалинами. Заступник голови Рівненської облдержадміністрації Володимир Новак заявляв, що відмова від дорогого імпортного газу сприятиме розвитку торфовиробництва у регіоні. За його словами, торфобрикети та фрезерний паливний торф забезпечують потреби комунально-побутового господарства Рівненщини [7]. Про те, що торф може стати альтернативою газу у регіоні, заявляли і керівники Сумщини та Чернігівщини. За підрахунками науковців, 78 тонн торфобрикету замінює 36 тисяч кубів газу. Тож, зазначають експерти, виробництво тепла з використанням торфуги може бути дешевшим за газ.

Зважаючи на високу ціну імпортованого російського газу, торф, якщо з нього виробити пелети чи брикети, може бути доволі перспективним видом палива, вважає старший науковий співробітник Інституту відновлювальної енергетики Національної академії наук Володимир Ключ [7]. Наразі український уряд заявляє про заміщення імпортного газу вугіллям. А це, на думку екологів, є шкідливим для навколишнього середовища. Що ж стосується торфобрикетів, то вони, як вид палива, наголошує Володимир Ключ, є набагато чистішими. «Торф у декілька разів дає менше викидів, ніж вугілля, – констатує Ключ. – Основним недоліком вугілля є наявність сірки. При спалюванні утворюються окиси сірки, які забруднюють атмосферу. А у торфі сірки зовсім мало. Тому викиди в атмосферу після спалювання торфуги значно менші». Найбільшими споживачами паливного торфуги у світі є Фінляндія та Ірландія. В Ірландії його частка у національному енергобалансі становить більше 15 відсотків, а у Фінляндії – 11 [7].

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Державним балансом запасів корисних копалин України враховано більше 1500 родовищ торфу із сумарними запасами близько 1,3 млрд тонн в перерахунку на сухий торф. Найбільша кількість запасів торфів сконцентрована у Волинській, Рівненській та Чернігівській областях - понад 100-200 млн тонн у кожній, а також у Львівській, Житомирській, Київській, Сумській, Полтавській - по 50-100 млн тонн у кожній.

Торф'яні ресурси Чернігівської області складаються зі 100 торф'яних родовищ з балансовими запасами 64,1 млн т, що становить майже 10,0 % від загальних в Україні. Поклади торфу сконцентровані в Городнянському, Корюківському, Коропському, Козелецькому, Менському, Новгород-Сіверському, Семенівському, Прилуцькому, Ріпкинському, Чернігівському та інших районах. В області видобувається торф низинного типу, із зольністю близько 12-19 % при середньому ступені розкладу 32-36%, який є цінною сировиною для промислового видобутку добрива і палива. Видобуток торфу та виробництво торфопродукції здійснює державне підприємство «Чернігівторф», яке спеціалізується на видобутку кускового та фрезерного паливного торфу, торфу для приготування компостів, виробництві торфобрикетів, а також іншої продукції на його основі.

Свробрикетти з торфу за своїми якісними характеристиками наближаються до найкращих марок вугілля, а по екологічності їх перевищують, завдяки чому він користується великим попитом за кордоном. Попередні розрахунки показують, що при використанні як палива торф'яного брикету на існуючих котлах та системах опалення, за нинішніх обсягів споживання твердого палива та цін на вугілля, економія бюджетних коштів за рік становить близько 1,5 млн грн. На Чернігівщині значно збільшилося споживання торфопродукції, зокрема установами бюджетної сфери - у 10 разів. Згідно з обласною програмою бюджетні організації мають переходити на тверді види палива. Дві тонни торфобрикету за теплотворною здатністю дорівнюють тисячі кубометрів блакитного палива і при цьому більше ніж утричі за нього дешевші.

У нинішній економічній ситуації країни таке паливо мало б користуватися величезним попитом, але, на жаль, цього не відбувається через низку причин. По-перше: в країні, в тому числі і в Чернігівській області, повністю занедбана торф'яна галузь. На вітчизняному ринку дуже низький попит на торф. Доведені до зубожіння сільськогосподарські підприємства перестали купувати торф на добрива, хоча потреба в них велика. Держава припинила виплачувати дотації на придбання та вивезення торфу на поля, а без цього він для сільгоспвиробників занадто дорогий. Якщо раніше аграрний сектор Чернігівщини на рік отримував до 2 мільйонів тонн так званого сільськогосподарського торфу, то нині – майже нічого.

З іншого боку, низький попит на торф у Чернігівській області пояснюється тим, що селяни, які традиційно були основними покупцями цього виду палива, втратили до нього інтерес і все більше переходять на газ. Адже використання блакитного палива не потребує таких клопотів із доставкою, розвантаженням, зберіганням та іншими трудомісткими роботами, як торф. Однак за нинішніх обставин на енергетичному ринку в країні, коли ціни на газ стають для багатьох споживачів блакитного палива зависокі, багато людей почали шукати альтернативу газу. Вже нині багато людей почали встановлювати котли для опалення, які працюють на різних енергоносіях: торфі, деревині, вугіллі та ін. А тому торф має знайти свого споживача.

Одночасно складається катастрофічна економічна ситуація з використанням осушених торфовищ, загальна площа яких у сільськогосподарському та лісогосподарському користуванні складає близько 300 тис. га, що становить майже третину від загальної кількості площі торфовищ України. Під промисловим видобутком торфу зайнято менше одного відсотка від загальної площі торфовищ.

Нині осушені торфовища в сільськогосподарському виробництві використовуються неефективно або взагалі не використовуються, заростають бур'янами, кущами, а гідротехнічні споруди, осушувальні канали, насосні станції, мости через канали та шлюзи руйнуються або зруйновані. У зв'язку з цим із року в рік зростає загроза торф'яних пожеж, які носять надзвичайно небезпечний характер, адже вогонь перекидається на населені пункти, ліси, посіви сільгоспкультур, промислові об'єкти, залізниці та інші споруди.

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

А тому виходить, що в нашій енергозалежній державі енергоресурси просто згорають від пожеж у той час, коли держава і люди дуже потребують дешевого і доступного палива, запаси якого на Чернігівщині величезні.

За кордоном нині активно переходять на опалення так званими деревними та торф'яними пілетами. На Чернігівщині цілком можна було б налагодити їх виробництво для власних потреб і навіть експортувати з великою вигодою.

Отже, на нашу думку, необхідна державна програма розвитку торфодобувної галузі. Торфозаводи є філіями державного підприємства і не є юридичними особами, а це означає, що підприємства не можуть залучати самостійно інвесторів і самостійно реалізовувати свою продукцію. А тому це є нагальна проблема, яку необхідно вирішувати на державному рівні шляхом регіональних програм розвитку торфодобувної галузі, просування продукції на нові ринки збуту, проведення тендерів на закупівлю торфу та продуктів з нього. Наприклад, у Білорусії діє державна програма, згідно з якою 20% у загальному балансі опалення та споживання енергії мають складати місцеві види палива. Було вирішено майже у півтора рази збільшити видобуток торфу і зобов'язати районні житлово-комунальні господарства при обігріванні селищ і невеликих міст не менше чверті тепла отримувати за рахунок місцевих видів палива. У Фінляндії їхня частка перевищує 50%.

Висновки і пропозиції. В умовах ресурсної та енергетичної залежності України виникає необхідність заміни «коричневої» індустріальної економіки на нову «зелену», яка як стратегічний пріоритет розвитку дає шанс забезпечити національну та енергетичну безпеку держави. У статті доведено, що Чернігівський регіон може забезпечити не тільки себе, а й інші регіони нашої держави таким енергетичним ресурсом, як торф. Для того, щоб ця галузь відродилася і почала приносити користь країні, необхідна державна підтримка та регіональна програма розвитку торф'яної галузі. Відновлення видобутку торфу підвищить рівень зайнятості населення в регіоні, що також є нагальною проблемою для Чернігівської області.

Література

1. Енергетична стратегія України на період до 2030 року : Розпорядження № 145-р від 15.03.2006 р. [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=145%E0-2006-%F0>
2. Organization for economic co-operation and development Declaration on Green Growth, adopted at the Meeting of the Council at Ministerial Level on 25 June 2009. [C/MIN(2009)5/ADD1/FINAL] [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.oecd.org/env/44077822.pdf.
3. European Commission. Europe 2020: a European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, COM(2010) 2020 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://europa.eu/press_room/pdf.
4. Институт устойчивого развития Общественной палаты Российской Федерации. Центр экологической политики России. Навстречу «зеленой» экономике России (обзор) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://sustainabledevelopment.ru/upload/File/Reports/ISD_UNEP_GE_Rus.pdf.
5. «Зеленая» экономика: глобальный тренд развития [Електронний ресурс] // KAZENERGY. Информационно-аналитический журнал. – 2013. – №2 (57). – С. 120-123. – Режим доступу: http://www.kazenergy.com/images/stories/magazines/PDF/2_2013.pdf
6. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року : Закон України від 21.12.2010 р. № 2818-VI [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2818-17>.
7. Торф'яна промисловість може допомогти країні з енергобезпекою [Електронний ресурс] / Т. Ярмошук, Є. Солониша. – Режим доступу : <http://ua-energy.org/post/24848>.

References

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2006). *Enerhetychna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku : Rozporiadzhennia # 145-r vid 15.03.2006 r.* [Energy Strategy of Ukraine till 2030: Order #145-r of 15.03.2006]. Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=145%E0-2006-%F0> [in Ukrainian].
2. Organization for economic co-operation and development Declaration on Green Growth, adopted at the Meeting of the Council at Ministerial Level on 25 June 2009. [C/MIN(2009)5/ADD1/FINAL]. www.oecd.org Retrieved from www.oecd.org/env/44077822.pdf.
3. European Commission. Europe 2020: a European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, COM(2010) 2020]. <http://europa.eu> Retrieved from http://europa.eu/press_room/pdf.
4. Institut ustoychivogo razvitiya Obshchestvennoy palaty Rossiyskoy Federatsii. Tsentr ekologicheskoy politiki Rossii. Navstrechu «zelenoy» ekonomike Rossii (obzor) [Institute for Sustainable Development of the Public Chamber of the Russian

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Federation. Center of Russian Environmental Policy. Toward a "green" economy of Russia (review)]. *sustainabledevelopment.ru* Retrieved from http://sustainabledevelopment.ru/upload/File/Reports/ISD_UNEP_GE_Rus.pdf. [in Russian].

5. «Zelenaya» ekonomika: globalnyy trend razvitiya ["Green" economy: the global trend of development]. (2013). *KAZENERGY. Informatsyonno-analiticheskiy zhurnal – KAZENERGY. Information-analytical journal*, 2 (57), 120-123. Retrieved from http://www.kazenergy.com/images/stories/magazines/PDF/2_2013.pdf [in Russian].

6. Supreme Council of Ukraine (2010). *Pro Osnovni zasady (stratehiu) derzhavnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2020 roku : Zakon Ukrainy vid 21.12.2010 r. # 2818-VI [On the Basic Principles (strategy) of State Environmental Policy of Ukraine till 2020: Law of Ukraine of 21.12.2010 # 2818-VI]*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2818-17> [in Ukrainian].

7. Yarmoshchuk, T., & Solonyna, Ye. (n.d.). *Torfiana promyslovist mozhe dopomohy kraini z enerhobezpekoiu [Peat industry can help country with the energy]*. Retrieved from <http://ua-energy.org/post/24848> [in Ukrainian].

Надійшла 09.03.2015

ІННОВАЦІЇ

УДК 336.5.02

О. Д. Богдан, аспірант

**ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ДЕРЖАВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ
У РОЗРІЗІ АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

Анотація. Забезпечення високого рівня продовольчої безпеки та інклюзивного розвитку економіки можна досягти завдяки ефективному функціонуванню агропромислового комплексу та за умов державної підтримки інноваційного розвитку його підприємств. Вбачаючи певні суттєві недоліки механізму ринкового регулювання нововведень, контролю ефективного використання бюджетних коштів, виникає необхідність перегляду процесу державного фінансування галузі в цілому.

У статті досліджено сучасний стан державної інноваційно-інвестиційної політики України в розрізі агропромислового сектору економіки. Зіставлено показники прогнозних та фактичних державних видатків України як індикаторів державної економічної підтримки. Проаналізовано основні статті видатків державного бюджету за останні чотири роки. Наведено ключові висновки та рекомендації стосовно підвищення ефективності державних інвестицій, пошуку нових підходів в умовах євроінтеграційних процесів.

Ключові слова: агропромисловий сектор, інвестиційна програма, інновації, капітальні видатки, результативність державних інвестицій.

О. Д. Богдан, аспірант

**ИССЛЕДОВАНИЕ СОСТОЯНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ
В РАЗРЕЗЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ**

Аннотация. Обеспечения высокого уровня продовольственной безопасности и инклюзивного развития экономики можно достичь благодаря эффективному функционированию агропромышленного комплекса и при условии государственной поддержки инновационного развития его предприятий. Идентифицируя некоторые существенные недостатки механизма рыночного регулирования нововведений, контроля эффективного использования бюджетных средств, возникает необходимость пересмотра процесса государственного финансирования отрасли в целом.

В статье исследовано современное состояние государственной инновационно-инвестиционной политики Украины в разрезе агропромышленного сектора экономики. Сопоставлены показатели прогнозных и фактических государственных расходов Украины как индикаторов государственной экономической поддержки. Проанализированы основные статьи расходов государственного бюджета за последние четыре года. Приведены ключевые выводы и рекомендации по повышению эффективности государственных инвестиций, поиска новых подходов в условиях евроинтеграционных процессов.

Ключевые слова: агропромышленный сектор, инвестиционная программа, инновации, капитальные расходы, результативность государственных инвестиций.

O. D. Bohdan, postgraduate student

**THE STUDY OF STATE OF NATIONAL INNOVATION POLICY
IN THE CONTEXT OF AGRO-INDUSTRIAL ECONOMY SECTOR**

Abstract. Providing a high level of food security and inclusive economic development can be achieved through the effective functioning of agriculture and under conditions of the state support of innovative development of its businesses. There is a need to review the process of the finance indus-

ІННОВАЦІЇ

try as a whole, identifying some significant disadvantages of market regulation mechanism of innovations, monitoring the efficient use of budget funds.

The current state of national innovation policy of Ukraine in the context of agro-industrial sector is investigated in the article. The indicators of forecasted and actual state expenditures of Ukraine as indicators of state economic support are compared. The basic items of expenditures of the state budget over the last four years are analyzed. The key conclusions and recommendations for improving the efficiency of public investment, the search of new approaches under conditions of European integration processes are presented.

Keywords: agroindustrial sector, investment program, innovation, capital expenditures, efficiency of public investment.

Абревіатури:

АПК – агропромисловий комплекс;

ІЛР – індекс людського розвитку;

НБУ – Національний банк України.

Актуальність теми дослідження. Досліджуючи стратегічні напрями державної аграрної політики, необхідно зробити акцент на забезпечення належного рівня продовольчої безпеки країни та підвищення ефективності експортного потенціалу з урахуванням євроінтеграційних процесів. Головним завданням АПК як одного з базових секторів національної економіки є формування політики продовольчої безпеки, адже він забезпечує сімнадцять відсотків валового внутрішнього продукту та близько шістдесят відсотків фонду споживання населення.

Постановка проблеми. На розвиток галузей економіки в країні передбачено капітальні видатки, обсяг та розподіл яких регулюється згідно з державними цільовими програмами за певними напрямками. В умовах трансформації економіки обсяг таких видатків у сферу АПК України має бути таким, щоб забезпечити економічне і соціальне зростання. На сьогодні стан агропромислового сектору характеризується помірною стабілізацією. За умов значної обмеженості фінансових ресурсів постає важливе питання щодо державного управління та ефективного використання бюджетних коштів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблем теоретичного обґрунтування та розробки пропозицій щодо регулювання державних інноваційних процесів у сучасних умовах господарювання та розробці нових методів створення організаційного забезпечення присвятили праці такі українські і зарубіжні вчені, як: А. Аганбегян [1], О. Бакаєв [6], Вагль [5], Т. Затонацька [7], Б. Кер [4], В. Кушлін [2], Т. Майер [4], В. Ситнік [9], Л. Федулова [8], Ю. Яковець [2] та багато інших.

Л. Федулова у своїх наукових дослідженнях формулює ключові проблеми у створенні та реалізації державної інноваційної політики в Україні, зокрема: недостатня державна підтримка бізнес-середовища; нерегульована взаємодія бізнесу та держави у формуванні інноваційної та інвестиційної політики.

Т. Затонацька у своїх роботах розглядає інноваційний потенціал через призму інвестиційного розвитку та доходить висновку, що в Україні не створені передумови для ефективного використання бюджетних інвестицій. Проблеми починаються із законодавчого рівня, де взагалі відсутнє таке поняття, як "бюджетні інвестиції", закінчуючи відсутністю ефективного механізму щодо їхньої реалізації.

Постановка завдання: проаналізувати політику розподілу державних видатків на стратегічні програми сфери АПК; надати рекомендації щодо підвищення ефективності розподілу державних коштів та стимулювання інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Активізація розвитку країни здійснюється за 16 основними державними програмами, які охоплюють усі напрями діяльності аграрних підприємств, включаючи надання безвідсоткових кредитів фермерським господарствам, здешевлення банківських кредитів та страхових премій, надання допомоги у придбанні сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва.

Державою за останні десять років не розроблено чітких інноваційних пріоритетів, які могли б суттєво прискорити економічний і соціальний розвиток країни. Зокрема, Закон України «Про наукову і

ІННОВАЦІЇ

науково-технічну діяльність»[10] виконується не в повному обсязі, а ефективною є лише стаття про пенсійне забезпечення наукових кадрів.

Аналіз сучасних тенденцій інвестиційної політики в економічно розвинутих країнах засвідчує, що близько 80% інвестицій у продовольчий комплекс становлять капіталовкладення виробничого призначення (в тому числі у виробничу інфраструктуру). Це передусім приватні вкладення, а також бюджетні кошти у формі прямих інвестицій і кредитів. У ЄС єдиною стабільно значною частиною бюджетних видатків є розвиток сільського господарства, на який кошти виділяються не з національних, а із спільного європейського бюджету.

Автором запропоновано розглянути державні стратегії інноваційного розвитку, що є економічними орієнтирами галузі, зокрема, за критеріями цільового призначення коштів.

На сьогодні в агропромисловому комплексі України спостерігається відсутність системних заходів щодо адаптації наукових розробок до ринкових умов. Кадрова наукоємність аграрного сектору за роки реформ відображає зростання: в секторі сьогодні зайнято 15% від загальної чисельності наукових кадрів країни. Показник зростання ВВП за рахунок введення нових технологій в Україні відображає всього у 0,7–1% [12].

Проаналізуємо інноваційну політику України шляхом зіставлення прогнозних та фактичних показників державних видатків на агропромисловий комплекс України у 2011-2013 рр. Дані оформимо у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Дослідження показників прогнозних та фактичних державних видатків України в АПК у 2011-2013 рр., (тис. грн)

№ з/п	Стаття видатків	Роки виконання					
		2011		2012		2013	
		Прогноз (тис. грн)	Факт (тис. грн)	Прогноз (тис. грн)	Факт (тис. грн)	Прогноз (тис. грн)	Факт (тис. грн)
1.	Підготовка кадрів для агропромислового комплексу ВНЗ III і IV рівнів акредитації	1 226 345	1 161 456	1 807 820	1 725 377	1 222 584	1 142 433
	Різниця тис. грн (виконання, %)	64 889 (94,7%)		82 443 (95,4%)		80 151 (93,4%)	
2.	Організація та регулювання діяльності установ у системі АПК	12 965	12 368	24 562	23 990	24 562	23 990
	Різниця тис. грн (виконання, %)	597 (95,3%)		572 (97,6%)		572 (97,6%)	
3.	Прикладні наукові та науково-технічні розробки, виконання робіт за державними цільовими програмами і державним замовленням у сфері розвитку агропромислового комплексу, фінансова підтримка підготовки наукових кадрів	13 011	12 912	186 254	177 089	140 949	128 527
	Різниця тис. грн (виконання, %)	99 (99,2%)		9 165 (95%)		12 422 (91,1%)	
4.	Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації робітничих кадрів агропромислового комплексу	10 872	9 934	38 476	35 515	26 952	23 731
	Різниця тис. грн (виконання, %)	938 (91,3%)		2 961 (92,3%)		3 221 (88%)	
5.	Фундаментальні дослідження, НДДКР, виконання робіт за державними цільовими програмами і державним замовленням у сфері АПК, підготовка наукових кадрів, фінансова підтримка технічного забезпечення наукових установ, розвитку наукової інфраструктури та об'єктів, що становлять національне надбання	-	-	725 607	687 174	690 547	657 812
	Різниця тис. грн (виконання, %)	-		38 433 (94,7%)		32 735 (95,2%)	

Джерело: складено за даними [9-17].

ІННОВАЦІЇ

Для окреслення різниці у прогнозних та фактичних показниках на основі даних таблиці 1 побудуємо графік (рисунок 1).

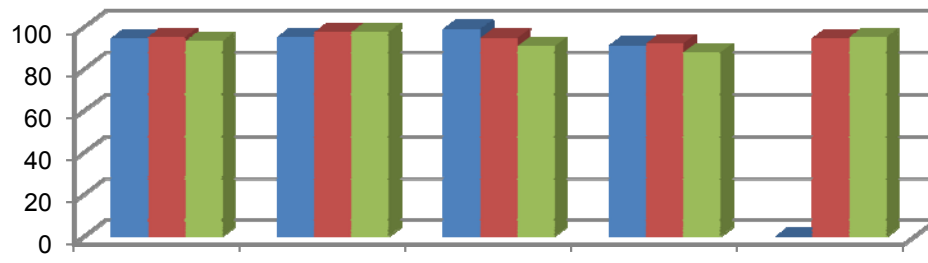


Рис. 1. Різниця прогнозованих та фактичних державних видатків України в АПК у 2011-2013 рр. (тис. грн)

На підставі даних таблиці можна стверджувати, що в країні спостерігається тенденція суттєвого скорочення державних видатків на фінансування цільових програм. Виявлено, що пріоритетними є №2 і №4 статті видатків, за якими фінансування зросло майже удвічі. Пояснюється це необхідністю забезпечення проведення контрольно-інспекторських функцій з реалізації державної політики у сфері агропромислового комплексу та діяльності Аграрного фонду.

Соціально-економічні трансформації в Україні призвели до потреби модернізації професійної підготовки фахівців аграрної галузі, яка відповідали б актуальним вимогам як професійної, так і суспільної діяльності. Саме тому за статтями №1 і №5 фактичне виконання програм здійснювалося майже у запланованому обсязі.

Фінансування прикладних наукових і науково-технічних розробок за статтею №4 з 2011 року збільшилося в десятки разів, але за прогнозами державних цільових програм 2014-2015 років зменшиться більше ніж удвічі.

Деградація науково-технічного потенціалу через недофінансування (фактичне фінансування становить 0,4-0,8% при мінімально необхідній нормі 1,7-2,5% ВВП) і низька інноваційна активність вітчизняних підприємств (10-17% від загальної їх кількості) зводить нанівець роль НТП в економічному зростанні країни.

Як показано на рисунку 1, державні видатки за статтями №3 і №4 щороку використовуються не в повному обсязі, що дозволяє розпорощувати кошти та підтримувати корупційні схеми.

Висновки. У результаті дослідження державної інноваційної політики у сфері АПК можна дійти висновку, що інноваційна політика формується на базі регіональних інвестиційних програм і проектів, що впроваджуються за рахунок коштів у формі спільного або змішаного інвестування.

З огляду на проведене дослідження слід зазначити, що планові видатки агропромислового комплексу не співпадають з реальними показниками видатків, що свідчить про недосконалість механізму фінансування.

У такій ситуації автор вважає доцільним залучення фахівців на умовах аутсорсингу для надання консалтингової підтримки з формування програм державних видатків. Перш за все, слід наголосити на необхідності:

- належної оцінки та відбору до впровадження усіх проектів, що фінансуються з бюджету, а також через державно-приватні партнерства;
- узгодження державних інвестиційних програм із стратегіями розвитку на загальнодержавному і галузевому рівнях шляхом розроблення інструменту середньострокового планування інвестицій;
- реформування інституційного потенціалу і залучення кваліфікованих кадрів на керівні посади для перезапуску системи управління державними інвестиціями.

До роботи слід вмотивувати провідних фахівців науково-дослідних установ, галузевих організацій, регіональних та місцевих органів влади, консалтингових, проектних та міжнародних організацій в частині, що не суперечить міжнародному законодавству.

ІННОВАЦІЇ

Побудова механізму взаємоузгодженої співпраці можлива за принципом дорадництва та формування колективів, які будуть залучені на умовах аутсорсингу, для обговорення гострих питань галузі. Використання аутсорсингу дозволить удосконалити систему роботи наукових та науково-технічних організацій.

Перспективою для майбутніх досліджень автор вбачає розгляд особливостей інноваційної політики та підвищенні ефективності побудови механізмів державного фінансування наукових досліджень.

Література

1. Аганбегян А. Г. Инвестиции – основа ускоренного социально-экономического развития России / А. Г. Аганбегян // Деньги и кредит. – 2012. - №5. – С.10–16.
2. Кузык Б. Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование / Б. Н. Кузык, В. И. Кушлин, Ю. В. Яковец. – М. : Экономика, 2008. – 575 с.
3. Кузык Б. Н. Россия - 2050: стратегия инновационного прорыва / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. – М. : Экономика, 2004. – 632 с.
4. Bénassy-Quéré A. Institutional Determinants of Foreign Direct Investment / A. Bénassy-Quéré, M. Coupet, T. Mayer // World Economy. - Vol. 30, No. 5. - pp. 764-782.
5. Swarnim W. Investing across borders with heterogeneous firms : do FDI-specific regulations matter? [Електронний ресурс] / W. Swarnim // Policy Research Working Paper Series, 5914. – Режим доступу: http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/2011/12/13/000158349_20111213100258/Rendered/PDF/WPS5914.pdf
6. Бакаєв Л. О. Кількісні методи в управлінні інвестиціями: навч. посіб. / Л. О. Бакаєв. – К. : КНЕУ, 2000. – 151 с.
7. Затоначька Т. Г. Стратегія нарощування інвестиційного потенціалу національної економіки / Т. Затоначька, В. Осецький // Фінанси України. - 2006. – № 7. - С. 38–49.
8. Федулова Л. Концептуальні моделі інноваційної стратегії України / Л. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2012. – № 1. – С. 87–100.
9. Ситник В. П. Трансформація АПК України в ринкові умови / В. П. Ситник. - К. : ІАЕ, 2002. – 12 с.
10. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 13.12.1991 р. № 1977-XII [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: http://www.osvita.org.ua/pravo/law_06/part_06.
11. Про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів: Постанова від 22.05.96 р. № 549, зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/549-96-p>.
12. Стратегія інноваційного розвитку України на 2009–2018 роки та на період до 2039 року. Державне агентство України з інвестицій та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.in.gov.ua/>.
13. Стратегія економічного та соціального розвитку України «Шляхом європейської інтеграції» на 2004-2015 роки від 28.04.2004 №493/2004 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
14. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.pir.dp.ua/uploads/StrategizInnovRazvitiya.
15. Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки : Постанова від 27.02.2013 р. № 187 [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу : http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=246812864&cat_id=246812855
16. Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року від 19 вересня 2007 № 1158 / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради України. – 2007. – № 1. – Ст. 12.
17. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : Розпорядження від 17.10.2013 р. № 806-р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-%D1%80>
18. Про Державний бюджет України на 2014 рік : Закон України від 16.01.2014 р. № 719-VII / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/719-18>

References

1. Aganbegyan, A. H. (2012). Investitsii – osnova uskorennoogo sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Rossii [Investments - the basis of rapid socio-economic development of Russia]. *Dengi i kredit - Money and Credit*, 5, 10–16 [in Russian].
2. Kuzuk, B. N., Kushlin, V. I., & Yakovets, Yu. V. (2008). *Prognozirovanie, strategicheskoe planirovanie i natsionalnoe programmirovaniye* [Forecasting, strategic planning and national programming]. Moscow: Ekonomika [in Russian].
3. Kuzuk, B. N., & Yakovets, Yu. V. (2004). *Rossiya - 2050: strategiya innovatsionnogo proryva* [Russia - 2050: strategy of innovative breakthrough]. Moscow: Ekonomika [in Russian].
4. Bénassy-Quéré, A., Coupet, M., & Mayer, T. (n.d.). Institutional Determinants of Foreign Direct Investment. *World Economy - Vol. 30*, 5.
5. Swarnim, W. (n.d.). Investing across borders with heterogeneous firms: do FDI-specific regulations matter?. Policy Research Working Paper Series, 5914. Retrieved from http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/2011/12/13/000158349_20111213100258/Rendered/PDF/WPS5914.pdf
6. Bakaiev, L. O. (2000). *Kilkisni metody v upravlinni investytsiamy: navch. posib.* [Quantitative methods in investments management: tutorial]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

ІННОВАЦІЇ

7. Zatonatska, T. H., & Osetskyi, V. (2006). Stratehiia naroshchuvannia investytsiinoho potentsialu natsionalnoi ekonomiky [The strategy of increasing the investment potential of the national economy]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine* 7, 38–49 [in Ukrainian].
8. Fedulova, L. (2012). Kontseptualni model innovatsiinoi stratehii Ukrainy [Conceptual model of innovation strategy of Ukraine]. *Ekonomika i prohnozuvannia - Economy and Forecasting*, 1, 87–100 [in Ukrainian].
9. Sytnyk, V. P. (2002). *Transformatsiia APK Ukrainy v rynkovi umovy [Transforming of agro-industrial complex of Ukraine in market conditions]*. Kyiv: IAE [in Ukrainian].
10. Supreme Council Of Ukraine (1991). *Pro naukovu i nauково-tekhnichnu diialnist: Zakon Ukrainy vid 13.12.1991 r. # 1977-XII [On Science and Scientific-technical activities: The Law of Ukraine of 13.12.1991 # 1977-XII]*. Retrieved from http://www.osvita.org.ua/pravo/law_06/part_06 [in Ukrainian].
11. Cabinet of Ministers of Ukraine (1996). *Pro poriadok stvorennia i funktsionuvannia tekhnoparkiv ta innovatsiinykh struktur inshykh typiv: Postanova vid 22.05.96 r. # 549, zi zminamy ta dopovnenniamy [On the establishment and operation of technology parks and innovation structures of other types: Resolution of 22.05.96 # 549, as amended]*. Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/549-96-p>. [in Ukrainian].
12. Stratehiia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy na 2009–2018 roky ta na period do 2039 roku. Derzhavne ahentstvo Ukrainy z investytsii ta rozvytku [The strategy of innovative development of Ukraine for 2009-2018 years and until 2039. State Agency of Ukraine for Investment and Development]. (n.d.). www.in.gov.ua Retrieved from <http://www.in.gov.ua/>. [in Ukrainian].
13. Stratehiia ekonomichnoho ta sotsialnoho rozvytku Ukrainy «Shliakhom yevropeiskoi intehratsii» na 2004-2015 roky vid 28.04.2004 #493/2004 [Strategy for Economic and Social Development of Ukraine "By European Integration" for 2004-2015 from 28.04.2004 #493/2004]. (2004). zakon.rada.gov.ua Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua>. [in Ukrainian].
14. Stratehiia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy na 2010-2020 rr. v umovakh hlobalizatsiinykh vyklykiv [Strategies of innovative development of Ukraine for 2010-2020. Under terms of globalization challenges]. www.pir.dp.ua Retrieved from www.pir.dp.ua/uploads/StrategizInnovRazvitiya. [in Ukrainian].
15. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013). *Derzhavna prohrama aktyvizatsii rozvytku ekonomiky na 2013-2014 roky : Postanova vid 27.02.2013 r. # 187 [State program of activation of economic development for 2013-2014: Resolution of 27.02.2013 # 187]*. Retrieved from http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=246812864&cat_id=246812855 [in Ukrainian].
16. Supreme Council of Ukraine (2007). Derzhavna tsilova prohrama rozvytku ukrainskoho sela na period do 2015 roku vid 19 veresnia 2007 # 1158 [The state target program of development of Ukrainian village until 2015 of September 19, 2007 # 1158]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy - Bulletin of the Supreme Council of Ukraine*, 1, 12 [in Ukrainian].
17. Supreme Council of Ukraine (2013). *Pro skhvalennia Stratehii rozvytku ahrarynoho sektoru ekonomiky na period do 2020 roku: Rozporiadzhennia vid 17.10.2013 r. # 806-r. [On approval of the Strategy of agricultural sector of economy for the period till 2020: Order of 10.17.2013 # 806-r.]*. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-%D1%80> [in Ukrainian].
18. Supreme Council of Ukraine (2014). Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2014 rik: Zakon Ukrainy vid 16.01.2014 r. # 719-VII [On the State Budget of Ukraine for 2014: Law of Ukraine from 16/01/2014 # 719-VII]. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/719-18> [in Ukrainian].

Надійшла 05.03.2015

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

УДК 331.36:338.45

А. А. Петренко, к.э.н., доцент**ВЛИЯНИЕ СТЕПЕНИ АДАПТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ НА ИЗМЕНЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация. В статье представлено обоснование взаимосвязи адаптивности предприятия, адаптивности системы профессионального обучения и их влияния на результативность деятельности предприятия.

Ключевые слова: система профессионального обучения, адаптивная система, степень адаптивности, уровень адаптации, доход предприятия.

О. О. Петренко, к.е.н., доцент**ВПЛИВ СТУПЕНЯ АДАПТИВНОСТІ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ЗМІНУ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Анотація. У статті представлено обґрунтування взаємозв'язку адаптивності підприємства, адаптивності системи професійного навчання та їхнього впливу на результативність діяльності підприємства.

Ключові слова: система професійного навчання, адаптивна система, ступінь адаптивності, рівень адаптації, дохід підприємства.

A. A. Petrenko, candidate of economic sciences, associate professor**THE EFFECT OF ADAPTATION LEVEL OF SYSTEM OF EMPLOYEE JOB TRAINING ON ALTERNATION OF FINANCIAL INDICATORS OF ENTERPRISE**

Abstract. The grounds of the interconnection of adaptability of enterprises, adaptability of job training system and their impact on efficiency of the enterprise activity are presented in the article.

Keywords: system of professional training, adaptive system, degree of adaptability, adaptation level, income of an enterprise.

Актуальность темы исследования. Достижение устойчивых конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования в текущих условиях возможно только при условии их быстрого реагирования на изменения во внешней и внутренней среде. В таком случае ведущая роль отводится адаптивности системы профессионального обучения работников, которая непосредственно может обеспечить достижение соответствия компетентности сотрудников текущим и перспективным требованиям производства и рынка.

Постановка проблемы. Чрезвычайная сложность процесса формирования адаптивной системы профессионального обучения работников является предметом длительных научных исследований в экономике и менеджменте. Внимание уделяется, в основном, обоснованию целесообразности использования адаптивного подхода в управлении, а также анализу набора инструментов, которые должны обеспечивать повышение уровня адаптации и степени адаптивности системы профессионального обучения работников. Рассматривая процесс формирования адаптивной системы профессионального обучения с точки зрения взаимосвязи функций планирования, организации, контроля и мотивации, можно отметить, что в последнее время возникла острая необходимость в обосновании подходов к определению реальных результатов процесса адаптации системы или изменения его внутреннего свойства – степени адаптивности.

Целью данной статьи является обоснование целесообразности использования отдельных финансовых показателей для определения степени адаптивности системы профессионального

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

обучения работников.

Анализ последних достижений и публикаций. Значительный вклад в разработку теории формирования адаптивных систем сделали такие известные ученые: Р. Акофф, И. Ансофф, А. Алабугин, С. Алексеев, Г. Аубакирова, Т. Боровая, В. Денисов, Г. Ельникова, Е. Раевнева и другие.

Обогатили теорию профессионального обучения работников научные труды таких украинских и зарубежных ученых, как: Н. Армстронг, В. Гринева, Н. Гавкалова, А. Егоршин, А. Колот, А. Кибанов, Н. Маркова, Г. Назарова, В. Савченко, П. Сенге, В. Щербак.

Изложение основного материала. Использование адаптивного подхода при формировании социально-экономических систем и управлении ими на практике предполагает постоянный мониторинг и фиксацию изменений в их внешней и внутренней среде, определение стратегических и тактических планов развития, поиск альтернатив для реализации стратегий.

Адаптивный подход предполагает формирование способности производственных систем адаптироваться к новым стратегиям, задачам и целям производства, что должно реализовываться путем непрерывного обеспечения структурных подразделений работниками с необходимым уровнем образования и квалификации, способных к устойчивому развитию и выполнению новых функциональных обязанностей. Применение адаптивного подхода при формировании системы профессионального обучения работников требует проведения детального анализа категорий «адаптация» и «адаптивность», а также четкого установления взаимосвязи между ними.

По мнению С. Алексеева [1], адаптация предприятия может трактоваться как процесс разработки и осуществления мероприятий по изменению внутренней среды предприятия под влиянием его внешней среды с целью достижения поставленных целей и выживания в условиях быстрого изменения потребностей производства и рынка. В таком случае, эффективная адаптация может быть достигнута в результате объединения и использования различных существующих подходов к формированию социально-экономических систем, а также ни в коем случае не противоречить им.

Адаптация четко связана с изменениями состава и строения системы, направлена на повышение ее эффективности. Система адаптируется при условии, если показатель изменения функционирования системы за счет процесса адаптации является более весомым, чем изменение показателя уровня адаптации только за счет изменений условий функционирования системы. Главной целью адаптации является достижение равновесия с внешней средой, но в данном случае предприятие должно стремиться не только к приспособлению, но и к активному противодействию и влиянию на изменения внешней среды, что сможет привести к повышению собственных экономических показателей.

Система профессионального обучения персонала может быть адаптивной, поскольку она является чрезвычайно сложной; имеет потенциальную способность к адаптации за счет использования накопленного опыта и поддержания стационарного состояния в краткосрочном периоде; обменивается с внешней средой информацией, знаниями и опытом, финансовыми, материальными и другими ресурсами, то есть открытой системой; чувствительна к изменениям со стороны факторов внутренней и внешней среды [1-5].

Процесс формирования адаптивной системы профессионального обучения работников требует разработки и внедрения целого ряда инструментов, направленных на усовершенствование ее внутренней способности к адаптации – степени адаптивности, а также на повышение уровня адаптации системы за счет рационализации функций планирования, организации, контроля и мотивации процесса обучения.

А. Черный [6] считает, что адаптивность является внутренним свойством системы, наряду с другими финансово-нефинансовыми показателями влияет на результат функционирования данной системы.

Автором данной статьи в научной работе [7] был ранее предложен методический подход к определению степени адаптивности системы профессионального обучения на основе использования метода моделирования структурными уравнениями, однако возникла необходимость

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

более глубокого теоретического обоснования взаимосвязи между адаптивностью предприятия, адаптивностью системы профессионального обучения работников и результативностью деятельности предприятия, которая может быть выражена через изменение основных финансовых показателей, в частности, уровня дохода от реализации продукции.

По мнению Раймонда Замутто, способность предприятия повышать свою адаптивность и адаптивность всех своих подсистем является основой его эффективности [8].

Интересные исследования проведены В. Рудяковым, который в своих трудах ввел понятие адаптивной эффективности фирмы. Под адаптивной эффективностью автор предлагает понимать «долговременную способность фирмы успешно приспосабливаться к таким изменяющимся внутренним и внешним условиям ... без ущерба (или приращением полезности) для реализации намеченных целей и задач данной фирмы» [9, с.10]. При этом В. Рудяков в качестве одной из ключевых составляющих адаптивной эффективности называет формирование внутрифирменной культуры, способной обеспечивать уменьшение когнитивных ограничений экономических субъектов. Такая культура может быть сформирована только при условии функционирования адаптивной системы профессионального обучения работников на непрерывной основе. Достаточно часто процессы адаптации предприятия и всех его подсистем отождествляют с обучением – как на индивидуальном, так и на организационном уровне [10]. В последнем случае имеется в виду способность предприятия как сложной системы учиться, то есть функционировать как самообучающаяся организация.

Авторы Шон Бурк и Линда Пирс считают, что именно способность к обучению рабочих групп находится в основе адаптивности, а адаптивность подсистем предприятия на всех уровнях (индивидуальном, командном и организационном) является основой эффективного функционирования предприятия [11].

Таким образом, из приведенных выше точек зрения исследователей следует, что в основе адаптивности любого уровня находится именно способность к обучению (на соответствующих уровнях). Обучение на предприятиях осуществляется благодаря функционированию соответствующей системы – системы профессионального обучения. Это приводит к возможности сделать вывод о том, что именно внутреннее свойство этой системы - адаптивность - в наибольшей степени определяет общую адаптивность предприятия, что подтверждается определениями, приведенными в таблице 1.

Таблица 1

Подходы к определению сущности адаптивности предприятия

Цитата	Автор
Способность предприятия повышать свою адаптивность и адаптивность своих подсистем является основой его эффективности	Раймонд Замутто [8]
Соотношение индексов изменения дохода субъекта хозяйствования, который изучается, и других предприятий выборки, характеризуют динамику позиции предприятия на рынке, отражая показатель его адаптивности	А. Джусибалиева [12]
Существует связь адаптивности предприятия и динамики объемов его дохода при отсутствии связи между адаптивностью и размерами предприятий, в том числе и абсолютными значениями дохода	А. Алабугин [13]
Экономическая сущность дохода от реализованной продукции в качестве показателя эффекта производства содержится в том, что реализованной считается продукция, которая не только произведенная, но также: нужного ассортимента, необходимого качества, в необходимом количестве, в строго установленные договором на поставку сроки дошла до своего потребителя, который оплатил ее (то есть успешность адаптации к требованиям рынка)	Л. Баумгартен [14]
Одним из индикаторов степени адаптивности промышленного предприятия является доход от реализованной продукции	С. Глаголев [15]

Итак, исходя из приведенных выше точек зрения, можно сделать вывод, что доход от реализованной продукции действительно отражает то, насколько успешно предприятие адаптируется к требованиям рынка.

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

На рис. 1 отражена обоснованная взаимосвязь между адаптивностью системы профессионального обучения работников, адаптивностью предприятия и доходом от реализованной продукции. В своей диссертации экономист С. Глаголев доказал, что чем выше будет эта часть – тем выше степень адаптивности системы профессионального обучения работников [15].

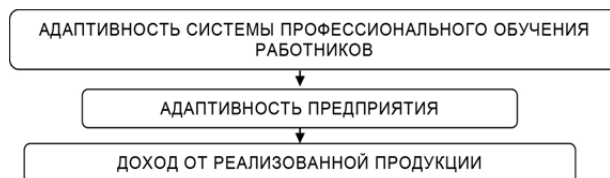


Рис. 1. Взаимосвязь между адаптивностью системы профессионального обучения работников и доходом от реализованной продукции

Для определения величины влияния адаптивности системы профессионального обучения работников на уровень дохода предприятия можно использовать инструменты математического моделирования.

Одним из таких инструментов является моделирование структурными уравнениями. Целесообразность применения такого инструмента для данного случая обусловлена тем, что в основу модели заложены не просто абсолютные значения дохода от реализованной продукции, а именно его изменения во времени. То есть эта модель учитывает приведенные выше утверждения о зависимости между изменениями величины указанного показателя и адаптивностью подсистем предприятия, то есть динамичной. В нее заложены все переменные в динамике, что позволяет выявить не только явные, но и скрытые взаимные влияния и зависимости между ними.

Предложенная в работе [7] модель позволяет количественно вычислять, какая именно часть дохода от реализованной продукции обусловлена адаптивностью системы профессионального обучения работников промышленности. Результаты расчета абсолютного и относительного влияния адаптивности системы профессионального обучения работников на уровень дохода предприятия представлены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты расчета абсолютного и относительного влияния адаптивности системы профессионального обучения работников на уровень дохода предприятия

Предприятие	Доход, тыс. грн	Влияние адаптивности, тыс. грн	Влияние адаптивности, %
ПАТ «Свет Шахтера»	418024	31089	7,44
ПАТ «Укрэлектромаш»	110789	11150	10,06
ПАТ «Южкабель»	781443	56815	7,27
ПАТ «Электромашина»	71709	2456	3,42
ПАТ «Завод им.Фрунзе»	302527	3428	1,13
ПАТ «Автрамат»	101410	12164	11,99
ПАТ «ХТЗ»	487560	59548	12,21
ПАТ «ХАРП»	578134	31607	5,47
ГП «ФЭД»	305574	29786	9,75
ПАТ «ХЭМЗ-ІРЕС»	15472	1498	9,68

Данные, полученные с помощью математического моделирования, можно использовать для классификации предприятия на группы по степени адаптивности системы их профессионального обучения: например, высокая, средняя и низкая степень – как это сделано в опубликованной научной работе [7].

Итак, в данной статье теоретически обоснована возможность анализа адаптивности системы профессионального обучения работников с использованием финансовых показателей предпри-

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

яття – в частности, дохода от реализации продукции. Дальнейшие научные исследования необходимо направить для построения системы финансово-экономических показателей, которые будут характеризовать уровень адаптации и степень адаптивности системы профессионального обучения работников.

Литература

1. Алексеев С. Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия / С. Б. Алексеев. – Донецк : Дон-НУЭТ, 2007. – 165 с.
2. Дем'янова Є. В. Підходи й методи адаптації підприємств АПК до змін кон'юнктури ринку / Є. В. Дем'янова // Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки. – 2009. – № 6. – С. 223–226.
3. Дем'янова Е. В. Упругость, гибкость, пластичность как параметры, определяющие адаптивные возможности предприятия / Е. В. Дем'янова // Матеріали I-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту». – Луганськ : Віртуальна реальність, 2010. – С. 51–52.
4. Денисов В. Т. Адаптивное управление – основа успеха деятельности промышленного предприятия / В. Т. Денисов, Н. А. Назарьева, О. В. Грищенко // Вестник ОГУ. Саратов. – 2006. – №8. – С. 89–95.
5. Раевнева Е. В. Адаптивное управление поведением предприятия: категориальный базис / Е. В. Раевнева, Е. Н. Кучерук // Бизнес Информ. – 2007. – №6. – С. 122–130.
6. Чорний А. Моделювання невідчутних активів як латентних показників / А. Чорний // Економічний аналіз. – 2011. – № 8. – С. 373–376.
7. Петренко О. О. Методичний підхід до визначення адаптивності системи професійного навчання працівників / О. О. Петренко // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : збірник наукових праць. – 2013. – № 2(6). – С. 187–191.
8. Raymond F. Zammuto. Assessing Organizational Effectiveness / Raymond F. Zammuto. – NY : State University of New York, 1982. – 181 p.
9. Рудяков В. А. Возможные пути оценки адаптивной эффективности фирмы [Электронный ресурс] / В. А. Рудяков. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnye-puti-otsenki-adaptivnoy-effektivnosti-firmy>.
10. Аубакирова Г. М. Адаптивный подход к управлению промышленным предприятием [Электронный ресурс] / Г. М. Аубакирова. – Режим доступа : www.rusnauka.com/DN2006/Economics/10_au-bakirova.doc.htm
11. Understanding adaptability a prerequisite for effective performance within complex environments / [Burke C., Pierce L., Salas E., Eds.]. Amsterdam : Elsevier JAI, 2006. – 300 p.
12. Джусибалиева А. К. Критерии и модель оценки конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / А. К. Джусибалиева. – Режим доступа : www.group-global.org/en/storage_ma-nage/download_file/657.
13. Алабугин А. А. Формирование адапционного механизма конкурентоспособного предприятия / А. А. Алабугин // Проблемы современной экономики. – 2004. – № 1-2(9-10). – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/issue.php?num=9#23>.
14. Баумгартен Л. В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л. В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 4 (48). – С. 72–76.
15. Глаголев С. Н. Формирование экономического механизма гибкого развития промышленного предприятия : автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / С. Н. Глаголев. – Екатеринбург, 2002. – 24 с.

References

1. Alekseyev, S. B. (2007). *Adaptivnoe upravlenie konkurentosposobnostyu predpriyatiya* [Adaptive management of enterprise competitiveness]. Donetsk: DonNUET [in Russian].
2. Demianova, Ye. V. (2009). Pidkhody y metody adaptatsii pidpriemstv APK do zmin koniunktury rynku [Approaches and methods of adaptation of the agro-industrial complex enterprises to changes in market situation]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky - Journal of Khmelnytsky National University. Series Economic sciences*, 6, 223–226 [in Ukrainian].
3. Demyanova, E. V. (2010). Uprugost, gibkost, plastichnost kak parametry, opredelyayushchie adaptivnye vozmozhnosti predpriyatiya [Elasticity, flexibility, plasticity as the parameters which define the adaptive capabilities of the enterprise]. Proceedings from: *I Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiya studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh «Aktualni pytannia teorii ta praktyky menedzhmentu» - Materials of the first All-Ukrainian scientific-practical conference of students, postgraduate students and Young Scientists "Actual questions of theory and practice of management"*. (pp. 51–52.). Luhansk: Virtualna realnist [in Ukrainian].
4. Denisov, V. T., Nazareva, N. A., & Grishchenko, O. V. (2006). Adaptivnoe upravlenie – osnova uspekha deyatelnosti promyshlennogo predpriyatiya [Adaptive management is the basis of the success of the industrial enterprise activity]. *Vestnyk OGU. Saratov - Scientific bulletin of Orenburg State University*, 8, 89–95 [in Russian].
5. Rayevneva, E. V., & Kucheruk, E. N. (2007). Adaptivnoe upravlenie povedeniyem predpriyatiya: kategorialnyy bazis [Adaptive behavior management of company: categorical basis]. *Biznes Inform - Business Inform* 6, 122–130 [in Russian].
6. Chorny, A. (2011). Modeliuvannya nevidchutnykh aktyviv yak latentnykh pokaznykiv [Simulation of intangible assets as a latent indicators]. *Ekonomichniy analiz - Economic Analysis*, 8, 373–376 [in Ukrainian].
7. Petrenko, O. O. (2013). Metodichnyi pidkhid do vyznachennia adaptivnosti systemy profesiinoho navchannia pratsivnykiv [The methodical approach to determination of system adaptability of workers professional training]. *Sotsialno-*

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka: zbirnyk naukovykh prats - Social-labor relations: theory and practice: collection of scientific papers, 2(6), 187–191 [in Ukrainian].

8. Raymond, F. Zammuto (1982). *Assessing Organizational Effectiveness* NY: State University of New York.

9. Rudyakov, V. A. (n.d.). *Vozmozhnyye puti otsenki adaptivnoy effektivnosti firmy* [Possible ways of assessing the adaptive effectiveness of firms]. *cyberleninka.ru* Retrieved from <http://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnyye-puti-otsenki-adaptivnoy-effektivnosti-firmy> [in Russian].

10. Aubakirova, H. M. (n.d.). *Adaptivnyy podkhod k upravleniyu promyshlennym predpriyatiem* [An adaptive approach to the management of industrial enterprises]. *www.rusnauka.com* Retrieved from www.rusnauka.com/DN2006/Economics/10_aubakirova.doc.htm [in Russian].

11. Burke, C. (2006). *Understanding adaptability a prerequisite for effective performance within complex environments*. Amsterdam: Elsevier JAI.

12. Dzhusibalieva, A. K. *Kriterii i model otsenky konkurento-sposobnosti predpriyatiya* [Criteria and evaluation model of enterprise competitiveness]. *www.group-global.org* Retrieved from www.group-global.org/en/storage_manage/download_file/657 [in Russian].

13. Alabugin, A. A. (2004). *Formirovanie adaptatsionogo mekhanizma konkurentosposobnogo predpriyatiya* [Formation of the adaptive mechanism of competitive enterprise]. *Problemy sovremennoy ekonomiki - Problems of modern economics 1-2 (9-10)* [in Russian].

14. Baumgarten, L. V. (2005). *Analiz metodov opredeleniya konkurentosposobnosti organizatsiy i produktsii* [Analysis of methods for determination of the competitiveness of companies and products]. *Marketing v Rossii i za rubezhom - Marketing in Russia and abroad*, 4 (48), 72–76 [in Russian].

15. Glagolev, S. N. (2002). *Formirovanie ekonomicheskogo mekhanizma gibkogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya* [Formation of the economic mechanism of flexible development of industrial enterprise]. (Candidate of sciences dissertation thesis). Yekaterinburg [in Russian].

Надійшла ??????

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

УДК 331.108.3

А. В. Холодницька, к.е.н., доцент**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ТА МОЖЛИВОСТІ
ЇХНЬОГО ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ**

Анотація. Розкрито особливості практичного використання сучасних технологій підбору персоналу, їхні переваги, а також стан функціонування ринку рекрутингових послуг в Україні.

Ключові слова: рекрутмент, рекрутингові послуги, методика «Executive search», хедхантер, технологія «Headhunting», скринінг.

А. В. Холодницкая, к.э.н., доцент**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА И ВОЗМОЖНОСТИ
ИХ ПРАКТИЧЕСКОГО ПРИМЕНЕНИЯ**

Аннотация. Раскрыты особенности практического использования современных технологий подбора персонала, их преимущества, а также современное состояние функционирования рынка рекрутинговых услуг.

Ключевые слова: рекрутмент, рекрутинговые услуги, методика «Executive search», хедхантер, технология «Headhunting», скрининг.

A. V. Kholodnytska, candidate of economic sciences, associate professor**THE CURRENT TECHNOLOGIES OF SELECTION OF THE STAFF AND THE POSSIBILITIES
OF THEIR PRACTICAL USE**

Abstract. The features of the practical use of modern technologies staff recruitment, its advantages and the current state of functioning of the market of recruitment services in Ukraine are discovered in the article.

Keywords: recruitment, recruiting services, methodology «Executive search», headhunter, technology «Headhunting», screening.

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах, мабуть, вже нікого не потрібно переконувати у тому, що успіх підприємства в першу чергу обумовлений правильно підібраним та належним чином мотивованим персоналом. Тому одним з першочергових завдань підприємця є вміння правильно підібрати персонал. Для цього можна скористатися різноманітними способами та методиками, залежно від досвіду та фінансових можливостей роботодавця. Час ставити нові вимоги як до персоналу, так і до вмінь керівника правильно його підібрати, розподілити по робочих місцях та мотивувати на ефективну роботу. У зв'язку з цим питання підбору персоналу є вкрай актуальними та потребують всебічного вивчення.

Постановка проблеми. Пошук і залучення висококваліфікованих, талановитих робітників, фахівців, керівників і спеціалістів є одним з першочергових завдань для багатьох організацій, але не всі з них достатньо обізнані з сучасними технологіями підбору персоналу, діючи інтуїтивно, що в кінцевому підсумку не завжди призводить до позитивних наслідків. Тому особливого значення набуває повноцінне використання всіх переваг сучасних технологій підбору персоналу в контексті існуючих вимог з кадрового забезпечення підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням сучасних методик підбору персоналу присвятили свої праці ряд вітчизняних та зарубіжних науковців. Втім, недостатньо розроблений методичний інструментарій їхнього практичного використання, не всі вони доступні для широко-

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

го кола підприємців, як у фінансовому аспекті, так і у розумінні їхнього економічного змісту та переваг.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення сучасних технологій підбору персоналу та особливостей їхнього практичного використання, дослідження стану сучасного ринку рекрутингових послуг.

Виклад основного матеріалу. Останнім часом використовується безліч різноманітних технологій підбору персоналу, втім, оцінити їхні переваги та недоліки, не спробувавши на практиці, однозначно неможливо. Досі не відомо, чи існує взагалі ідеальна технологія підбору персоналу, втім, кожен погодиться з тим, що вдало підібрані кадри вирішують все. Тому далі розглянемо основні методики, які останнім часом набувають все більшої популярності.

Однією з найбільш розповсюджених є рекрутинг. Він є важливим елементом інфраструктури ринку праці, у завдання якого входить сприяння зайнятості, профорієнтація, підготовка та перепідготовка кадрів та ін.

Більшість науковців розглядають рекрутинг як спосіб відбору кандидатів на найпоширеніші професії. Ця технологія полягає у вірному описі вакансії та розміщенні оголошення про неї там, де це побачить якомога більша кількість претендентів на посаду.

За методикою «Executive Search» підбирається персонал на керівні посади та фахівці рідкісних професій. «Executive Search», на відміну від рекрутингу, передбачає ініціативний пошук кандидатів, навіть якщо вони на даний час не зайняті активним пошуком роботи. Цю технологію успішно використовують кадрові та консалтингові агентства [5].

При «Executive search» шукають кращого з «неактивних» кандидатів, наявних на ринку праці, а при звичайному підборі персоналу - кращого кандидата з «активних», тобто тих, які шукають роботу. У першому випадку потрібен топ-менеджер, від якого залежить успіх і розвиток компанії, або фахівець, що володіє рідкісним набором професійних компетенцій і має досвід з чітко визначеного напрямку. «Executive search» включає в себе шість етапів:

1. Опис профілю компанії та ідеального кандидата.
2. Складання списку компаній, де можуть працювати потрібні кандидати.
3. Пошук контактів можливих кандидатів та обговорення їх з клієнтом.
4. Штурм фортеці. На цьому етапі потрібно отримати ім'я ключової людини і зв'язатися з нею, подолавши всі перешкоди.
5. Дзвінок кандидату.
6. Заключний етап, що передбачає надання списку резюме клієнту та вихід на роботу кандидата.

Сучасні директори великих компаній все частіше відчувають необхідність залучення професійних менеджерів на топові позиції, оскільки саме від них багато в чому залежить успіх бізнесу. Зростання компанії, освоєння нових ринків та регіонів призводить до необхідності пошуку грамотного керівника.

Однак фахівці вищої ланки, як правило, не зацікавлені в роботі. Вони не розміщують резюме в загальнодоступних джерелах і не відкликаються на оголошення про вакансії. Пошук таких співробітників звичайними методами часто виявляється малоефективним, ось чому потрібні спеціально навчені професіонали, які зможуть знайти відповідного претендента, встановити з ним контакт і домовитися про особисту зустріч з роботодавцем. Завдання досвідченого рекрутера - з'ясувати, що саме не влаштовує топ-менеджера на поточному місці роботи, а іноді і створити ситуацію, при якій його перехід в компанію замовника стане можливим.

Ця технологія є єдиною можливим способом у випадку, якщо самостійний пошук виявляється безрезультатним або коли сувора конфіденційність не дозволяє розміщувати оголошення про наявні вакансії. Перевага даного методу полягає в повній гарантії закриття вакансії.

Executive search - метод пошуку унікальних фахівців, які знають собі ціну. Саме тому він вимагає великої кількості людських ресурсів. Зазвичай для пошуку кандидата потрібна ціла група професіоналів. Крім того, цей процес розтягнутий у часі: як правило, мінімальний термін виконання замовлення становить 2-3 місяці. Але головна складність даного методу - закритість інформації, оскільки для успішного пошуку рекрутеру необхідно знати всі подробиці бізнесу замо-

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

вника, а також точні відомості про кандидатів. Все це зумовлює високу вартість послуги (25 відсотків від очікуваної річної грошової компенсації успішного кандидата). Однак історія розвитку executive search в Україні порівняно коротка та ще не отримала такого поширення, як на Заході [5].

Headhunting є найбільш складною і витратною технологією, що передбачає «переманювання» конкретного фахівця з однієї організації в іншу. Часто тут не обійтися без послуг сторонніх компаній, оскільки процес переговорів досить складний і вимагає певних навичок. У даному випадку фахівець визначається замовником. Крім того, встановлюються умови, на які готова піти компанія заради цього професіонала [4].

Основний метод підбору - це активний пошук кандидатів у фірмах профілю замовника, з числа тих, що вже довели свою успішність у бізнесі.

У першу чергу, хедхантер аналізує ринок і складає список організацій, в яких може бути знайдений відповідний кандидат. Коли коло потенційних кандидатів визначено, обраним робиться пропозиція про подальше зростання - зміну місця роботи. Робота ведеться від півтора до шести місяців: «прочісується» увесь потенційний ринок кандидатів. У результаті залишається одна-дві кандидатури, які точно відповідають запитам клієнта.

Під час дзвінку хедхантер представляє потенційному кандидату себе і свою компанію, позначає мету свого дзвінка, намагається зацікавити кандидата настільки, щоб той погодився на інтерв'ю. Після закінчення пошуку і відбору клієнту видаються дані про кандидатів, їхні сильні та слабкі сторони. Відомості про кандидата є конфіденційною інформацією.

Підібравши підходящих кандидатів, «ловець голів» представляє їх замовнику та організовує зустрічі з тими, хто справив найкраще враження. Після цього проводяться співбесіди, на яких всебічно досліджується особистість кандидата, його ділові можливості й мотивація, перевіряються рекомендації. Ймовірність вдалого підбору при такій технології дуже висока.

Скринінг є найшвидшим і малобюджетним способом відбору претендентів на посаду, при якому кандидат оцінюється тільки по деяких формальних ознаках, а особистісні якості та психологічні особливості претендентів на посаду не досліджуються.

Середні строки проведення скринінгу становлять від 1 до 10 днів. Цим методом зазвичай проводиться підбір персоналу на лінійні посади (секретарі, менеджери з продажу, бухгалтери, продавці - консультанти, водії), і дуже рідко - для фахівців середньої ланки.

Скринінг включає такі етапи:

1. Аналіз заявки, ринку актуальних вакансій і вимог до кандидата та пропонуванних умов праці.
2. Прямий пошук та первинний відбір кандидатів. Аналіз резюме шляхом проведення співбесіди по телефону. У ході співбесіди з'ясовується відповідність фахівців вимогам роботодавця.
3. Надання замовникові (компанії або внутрішньому клієнту) пакета актуальних резюме, що пройшли первинний відбір.

Як свідчить практика, в Україні більша частина вакансій кваліфікованих керівників і спеціалістів концентрується в рекрутингових агенціях. Існують також розбіжності залежно від форми власності: основну масу вакансій державних підприємств і організацій акумулюють органи державної служби зайнятості, а приватні рекрутингові компанії виконують у більшості випадків замовлення з підбору персоналу приватних фірм [3].

Розвиток рекрутингу в Україні може забезпечити підвищення конкурентоспроможності економіки, оскільки розвиток ринкової економіки потребує забезпечення галузей та регіонів необхідною робочою силою.

Вартість послуг рекрутерів залежить від складності та швидкості закриття вакансії. Як правило, вона розраховується як відсоток від річного доходу фахівця, якого шукають. По ринку цей показник коливається від 5% до 27%. Як правило, оплата здійснюється протягом 3-10 днів з дня виходу здобувача на нове місце роботи. Розглянемо вартість послуг залежно від методів пошуку кандидатів.

Середня оплата за підбір персоналу за технологією рекрутингу і Executive Search складає від 1 до 2 окладів потрібного фахівця (10-20% річного доходу). Вартість Headhunting обговорюється

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

індивідуально, але не може становити менше 25% від річного доходу. На використання послуг скринінгу витрачається близько 1000-2000 грн.

При виборі рекрутингового агентства роботодавцю необхідно звернути увагу на відгуки та імена вдячних клієнтів, наявність чітко прописаного процесу підбору претендентів, прозорість умов договору, особливості зміни договірних умов.

Зважаючи на досить високу вартість послуг з пошуку претендентів на посаду, в сучасних умовах все більшої популярності набувають пошук резюме і перевірка здобувачів через соціальні мережі. При проведенні інтерв'ю з'явилася тенденція використовувати Skype, відео-чат у Twitter, Google, Facebook. Підприємства приділяють велику увагу набору внутрішніх рекрутерів - для більш точного підбору та швидкої адаптації в колективі співробітників, стимулювання їх на роботу всередині компанії, пошук нових талантів та плекання своїх «зірок» всередині компанії.

Висновок. Отже, в сучасних умовах роботодавці мають широкі можливості для повноцінного використання технологій підбору персоналу, втім кожен з них остаточне рішення приймає самостійно, оскільки все ще залишається болючим питання високої вартості послуг з рекрутингу. Сучасний етап розвитку українського рекрутингу характеризується зростанням ролі Інтернет-технологій, отже виникає необхідність у створенні центру координації діяльності суб'єктів ринку рекрутингових послуг для забезпечення ефективним обміном інформацією між усіма суб'єктами ринку, налагодження взаємодії між ними, розподіл функцій з підбору персоналу та його оцінки в процесі рекрутингу; активізації участі центрів з підбору персоналу та комерційних рекрутингових агенцій з урахуванням потреб сучасної економіки; аналізу ринку праці, забезпечення рекрутингового бізнесу необхідними кадрами.

Така взаємодія дозволить подолати незбалансованість попиту та пропозиції на ринку праці; підвищити конкурентоспроможність окремих категорій громадян, допоможе швидше отримати інформацію про стан ринку праці.

Література

1. Иванова С. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. Иванова. - М. : Альпина Паблишер, 2013. - 173 с.
2. Науменко Л. М. Хедхантинг в управлінні персоналом на етапі сучасного розвитку економічної науки [Електронний ресурс] / Л. М. Науменко. - Режим доступу: <http://intkonf.org/naumenko-lm-hedhanting-v-upravlinni-personalom-na-etapi-suchasnogo-rozvitku-ekonomichnoyi-nauki/>
3. Писаревська Г. І. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні / Г. І. Писаревська // Бізнесінформ. – 2013. - № 10.- С. 227-231.
4. Технологии подбора персонала [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.training.com.ua/live/release/tehnologii_podbora_personala .

References

1. Ivanova, S. (2013). *Kak naiti svoikh lyudey: Iskusstvo podbora i otsenki personala dlya rukovoditelya [How to find your own people: Art of selection and assessment of the staff for the head]*. Moscow: Alpina Publisher [in Russian].
2. Naumenko, L. M. (n.d.). *Khedkhintinh v upravlinni personalom na etapi suchasnoho rozvytku ekonomichnoi nauky [Headhunting in management of the staff at the stage of modern development of economics]*. *intkonf.org* Retrieved from <http://intkonf.org/naumenko-lm-hedhanting-v-upravlinni-personalom-na-etapi-suchasnogo-rozvitku-ekonomichnoyi-nauki/> [in Ukrainian].
3. Pysarevska, H. I. (2013). *Rozvytok rynku rekrutynhovykh posluh v Ukraini [Market development of recruiting services in Ukraine]*. *Biznesinform - Business Inform*, 10, 227-231 [in Ukrainian].
4. *Tekhnologii podbora personala [Technology of staff recruitment]*. (n.d.). *www.training.com.ua* Retrieved from http://www.training.com.ua/live/release/tehnologii_podbora_personala [in Russian].

Надійшла 09.02.2013

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

УДК 331.5

Л. В. Боярчук, аспірант

**ЗАСТОСУВАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В РОБОТІ
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ**

Анотація. Розглянуто напрями державного регулювання зайнятості в зарубіжних країнах, Європейську стратегію зайнятості (European Employment Strategy), міжнародні стандарти, які містять специфічні вимоги у сфері соціальної відповідальності, що стосуються використання дитячої праці, тривалості робочого часу, оплати праці, застосування дисциплінарних заходів, а також неприйнятності дискримінації прав працівників. Проаналізовано основні принципи роботи служб зайнятості. Висвітлено функції Всесвітньої Асоціації державних служб зайнятості (WAPES). Проаналізовано роботу мережі EURES, яка полегшує переміщення працівників у межах Європейського Союзу та Європейського економічного простору.

Ключові слова: зайнятість населення, попит на робочу силу, пропозиція на робочу силу, ринок праці, Всесвітня Асоціація державних служб зайнятості (WAPES).

Л. В. Боярчук, аспірант

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА В РАБОТЕ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ЗАНЯТОСТИ УКРАИНЫ**

Аннотация. Рассмотрены направления государственного регулирования занятости в зарубежных странах, Европейская стратегия занятости (European Employment Strategy), международные стандарты, которые содержат специфические требования в области социальной ответственности, касающиеся использования детского труда, продолжительности рабочего времени, оплаты труда, применения дисциплинарных мер, а также неприемлемости дискриминации прав работников. Проанализированы основные принципы работы служб занятости. Освещены функции Всемирной Ассоциации государственных служб занятости (WAPES). Проанализирована работа сети EURES, которая облегчает перемещение работников в рамках Европейского Союза и Европейского экономического пространства.

Ключевые слова: занятость населения, спрос на рабочую силу, предложение на рабочую силу, рынок труда, Всемирная Ассоциация государственных служб занятости (WAPES).

L. V. Boyarchuk, postgraduate student

**THE USE OF FOREIGN EXPERIENCE IN WORK OF STATE EMPLOYMENT SERVICE
OF UKRAINE**

Abstract. The directions of state regulation of employment in foreign countries, the European employment strategy, international standards which contain specific requirements in the area of social responsibility concerning the use of child labor, working hours, remuneration of labor, disciplinary measures, as well as the unacceptability of the discrimination of rights of workers are considered. The basic principles of employment services are analyzed. The functions of the World Association of public employment services (WAPES) are illustrated. The work of the EURES network, which facilitates the movement of employees in the European Union and the European Economic Space are analyzed.

Keywords: population employment, labor demand, the offer on a labor, a labor market, the World Association of public services of employment (WAPES).

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах реформування української економіки та її євроінтеграційних прагнень суттєвого значення набуває вивчення та запозичення зарубіжного досвіду державного регулювання зайнятості населення, оскільки економічне зростання країни та добробуту її громадян ґрунтується на збереженні норм соціальної справедливості. Економічно розвинені країни та міжнародні організації відносять проблеми зайнятості до саме тих, вирішення яких впливає на забезпечення соціально-економічної стабільності суспільства.

Постановка проблеми. В умовах складних системних перетворень в Україні досить актуальним є врахування та використання зарубіжного досвіду при розробці принципів формування державної політики зайнятості. Але слід зазначити, що запозичення такого досвіду не завжди легко адаптується до реалій української економіки і тому потребує здійснення фундаментальних наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі існують напрацювання стосовно питання державного регулювання зайнятості населення, яке перебуває в центрі уваги праць багатьох українських вчених-економістів, серед яких: Е. Лібанова, Д. Богиня, В. Васильченко, М. Данюк, Н. Забута [4, с. 76], М. Махсма [5, с. 11], В. Островерхов [6, с. 6], О. Штанська [7], В. Дружиніна, А. Мельник, І. Гнібіденко, О. Грішнова, В. Скуратівський та ін. Але незважаючи на цінність проведених досліджень, питання мінімізації кількості безробітних в Україні залишаються невирішеними та потребують подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є вивчення зарубіжного досвіду з питання державного регулювання зайнятості, розгляд функцій Всесвітньої Асоціації державних служб зайнятості та компетенцій мережі EURES, а також можливість адаптації вимог міжнародних стандартів до реалій українського сьогодення.

Виклад основного матеріалу. В Україні регулювання ринку праці перш за все базується на нормативно-правовій базі і ґрунтується на основних положеннях Конституції України, Кодексу Законів про працю, Законів України "Про зайнятість населення", "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття", "Про охорону праці", "Про освіту", "Про колективні договори і угоди", "Про підвищення соціальних гарантій для трудящих", "Про основи соціального захисту інвалідів в Україні", "Про державну допомогу сім'ям із дітьми", Генеральних та галузевих (тарифних) угодах, колективних договорах та регіональних програмах зайнятості населення, Постанові КМУ "Про затвердження Порядку реєстрації, перереєстрації безробітних та ведення обліку осіб, які шукають роботу", Наказі Мінсоцполітики "Про затвердження Порядку надання допомоги по безробіттю, у тому числі одноразової її виплати для організації безробітними підприємницької діяльності", Постанові Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття "Про мінімальний розмір допомоги по безробіттю" та інших нормативно-правових актах. Крім того, існує низка додаткових соціальних гарантій у сфері зайнятості. Широкого впровадження на підприємствах, в організаціях та установах України набули вимоги міжнародних стандартів SA 8000 «Соціальна відповідальність», ISO 9001 «Система управління якістю», ISO 9000 «Системи менеджменту якості», ISO 14000 «Системи екологічного менеджменту», OHSAS 18001 "Система управління охороною праці та виробничої безпеки" та ISO 26000 «Настанова по соціальній відповідальності».

Так, наприклад, стандарт SA 8000 розроблений Консультативною Народою Ради Агентства по Економічних Пріоритетах Акредитації (CEPAA), членами даної організації є компанії, професійні союзи, неурядові організації, органи по сертифікації, академічні організації. Метою даного стандарту є сприяння постійному поліпшенню умов наймання і здійснення трудової діяльності, виконання етичних норм цивілізованого суспільства.

Стандарт SA 8000 спрямований на забезпечення привабливості умов наймання для співробітників, поліпшення умов їхньої праці і життєвого рівня. Компанії, у яких менеджмент здійснюється відповідно до вимог стандарту SA 8000, мають конкурентну перевагу, яка полягає у високій мотивації персоналу, що у свою чергу дозволяє ефективніше застосовувати сучасні системи менеджменту для досягнення намічених цілей, забезпечуючи при цьому по-

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

стійну рентабельність. Стандарт містить специфічні вимоги у сфері соціальної відповідальності, що стосуються використання дитячої праці, тривалості робочого часу, питань оплати праці, застосування дисциплінарних заходів, а також неприйнятність будь-якого виду дискримінації. Такі стандарти, як ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18001, доповнюють стандарт SA 8000, забезпечуючи основу для інтеграції у рамках загальної системи менеджменту, що веде до скорочення ризиків і підвищення прибутковості компанії.

Міжнародний стандарт ISO 26000 «Настанова по соціальній відповідальності» є добровільною настановою з соціальної відповідальності і не є документом, що передбачає сертифікацію, як ISO 9001 та ISO 14001. Згідно з ISO 26000 компанія включає такі компоненти, як захист прав людини, навколишнього природного середовища, безпеку праці, права споживачів та розвиток місцевих громад, а також організаційне управління та етику бізнесу. Цей стандарт надає інструкції щодо основних принципів соціальної відповідальності, ключових питань, що мають відношення до соціальної відповідальності, а також щодо шляхів впровадження соціально відповідальної поведінки до існуючих стратегій, систем, практик та процесів організації. Він наголошує на важливості результатів та діяльності у сфері соціальної відповідальності та її удосконаленні. Вищезазвані міжнародні стандарти адаптовані до ведення соціально-економічної політики України щодо використання дитячої праці, тривалості робочого часу, оплати праці, підвищення соціальної відповідальності та недопущення дискримінації прав працівників.

Функцію регулювання попиту та пропозиції на робочу силу в Україні здійснює Державна служба зайнятості, яка розпочала свою роботу у 20-ті роки ХХ ст. Для роботи з безробітними були створені біржі праці, які мали обмежені функції - сприяння у працевлаштуванні та виплати матеріальної допомоги. Відповідно до Закону України «Про зайнятість населення» (ст. 19) Державна служба зайнятості виконує такі функції:

- 1) аналізує і прогнозує попит та пропозицію на робочу силу, інформує населення й державні органи управління про стан ринку праці;
- 2) консультує громадян, власників підприємств, установ та організацій або уповноваженими ними органи, які звертаються до служби зайнятості, про можливість одержання роботи і забезпечення робочою силою, про вимоги, що ставляться до професій, та з інших питань, корисних для сприяння зайнятості населення;
- 3) веде облік вільних робочих місць і громадян, які звертаються з питань працевлаштування;
- 4) надає допомогу громадянам у підборі підходящої роботи і власникам підприємств, установ та організацій або уповноваженими ними органам у підборі необхідних працівників;
- 5) організує у разі потреби професійну підготовку й перепідготовку громадян у системі служби зайнятості або направляє їх до інших навчальних закладів, що ведуть підготовку і перепідготовку працівників, сприяє підприємствам у розвитку та визначенні змісту курсів навчання і перенавчання;
- 6) надає послуги з працевлаштування та професійної орієнтації громадянам, які бажають змінити професію або місце роботи, вивільненим працівникам і незайнятому населенню;
- 7) реєструє безробітних та надає їм допомогу у межах своєї компетенції;
- 8) бере участь у підготовці перспективних і поточних програм зайнятості та у розробці заходів щодо соціальної захищеності різних груп населення.

Слід зазначити, що Державна служба зайнятості України з 2003 року є членом Всесвітньої Асоціації державних служб зайнятості (WAPES). Всесвітня Асоціація державних служб зайнятості є міжнародною неприбутковою організацією, що вільно об'єднує національні громадські установи або урядові інституції, які несуть відповідальність за проведення політики на ринку працевлаштування. Співзасновником WAPES є Міжнародна організація праці (МОП). WAPES виконує певні функції у своїй діяльності (рис. 1) [2; 3].

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

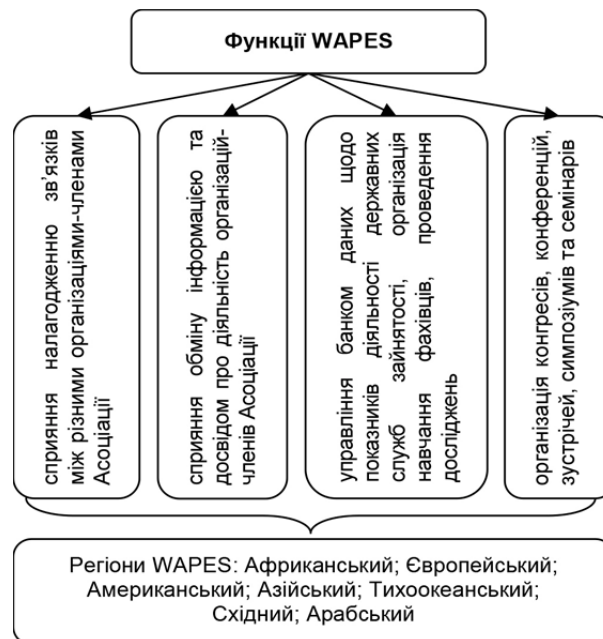


Рис. 1. Функції WAPES

Джерело: складено автором.

Головним інструментом визначення загальносоюзних пріоритетів у сфері зайнятості та координації політики зайнятості держав-членів є Європейська стратегія зайнятості (від англ. European Employment Strategy). Для реалізації даної стратегії зайнятості розроблений «відкритий метод координації», тобто Комісія та Рада міністрів щороку аналізують політику зайнятості держав-членів і оприлюднюють «Спільний звіт». Потім Комісія виносить свої пропозиції, а Рада затверджує «Головні напрямки щодо зайнятості», на підставі яких країни ЄС розробляють національні «Плани дій щодо зайнятості». Допомагає Раді в цій роботі Комітет із зайнятості, який здійснює моніторинг політики держав членів ЄС у сфері зайнятості та ринків праці та сприяє її координації [1; 35].

У свою чергу, в листопаді 1994 року була створена Європейська служба працевлаштування EURES (The European Job Mobility Portal), яка розпочала свою діяльність, спираючись на роботу 450 європейських радників (Euroadvisers), експертів у галузі європейського ринку праці. Метою мережі EURES є надання інформації роботодавцям та працівникам щодо пошуку роботи по всій Європі з метою полегшення пересування працівників у межах Європейського Союзу (ЄС) та Європейського економічного простору, а тим самим розвиток справжнього, європейського ринку зайнятості. Діяльність EURES спирається на взаємодію Комісії та державних служб зайнятості держав-членів Європейського Союзу, а також відповідних служб у Норвегії та Ісландії. EURES спрямовує свою діяльність на користь зменшення структурних бар'єрів на ринку праці, поєднання процесів навчання та працевлаштування на рівні Співтовариства, а також на користь боротьби з безробіттям. Дана служба має дві бази даних: перша містить інформацію щодо вільних робочих місць у всіх державах, а друга стосується загальної інформації про умови життя та праці в цих країнах, а також про регіональні ринки праці. Європейська служба працевлаштування займається такими питаннями:

- розвитком співпраці між державами-членами ЄС, а особливо між службами зайнятості та Комісією;
- обміном інформацією про вакансії та заявами на рівні Співтовариства;
- обміном інформацією між державами-членами ЄС про умови життя та праці;
- створенням відповідних структур, які надаватимуть інформацію про мобільність у прикордонних регіонах;
- обміном інформацією, яка стосується ситуації та тенденцій на ринку праці.

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

Міжнародні принципи регулювання ринку праці застосовуються в діяльності Державної служби зайнятості, а саме:

- 1) безкоштовність наданих послуг;
- 2) доступність, тобто надання послуг у рівній мірі всім суб'єктам ринку праці, як тим, хто шукає роботу, так і тим, хто шукає робочу силу;
- 3) добровільність - відсутність будь-якого примусу у трудовому посередництві;
- 4) рівність - надання послуг усім громадянам без будь-якої дискримінації;
- 5) відкритість - надання повної інформації щодо працевлаштування, вільних робочих місць, чинних законодавчих актів стосовно зайнятості й безробіття.

Також в Україні розвинений профспілковий рух, який здійснює свою діяльність на умовах трипартизму, що є досить позитивним досвідом у сфері регулювання трудових відносин, як і в більшості країн світу. Слід зазначити, що у главі XVI «Професійні спілки» Кодексу законів про працю регламентоване право громадян на об'єднання у професійні спілки відповідно до Конституції та Закону України "Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності".

Висновок. Державна служба зайнятості України тісно співпрацює з міжнародними організаціями у сфері зайнятості та соціальної захищеності працівників, а також разом з громадськими організаціями створює різноманітні програми з метою сприяння зайнятості населення. Таким чином, здійснивши аналіз зарубіжного досвіду в сфері державного регулювання зайнятості населення, можна сказати, що законодавство України стає більш адаптованим до міжнародного законодавства і сучасних життєвих реалій. Але в деяких питаннях більшої уваги потребує адаптація населення до законодавчих норм. При цьому основними завданнями держави є забезпечення такої політики, яка зможе відповідати на виклики світової економіки і мотивувати самостійну відповідальність громадян за свій добробут, оскільки лише реалізація власних зусиль та ініціативи кожним учасником господарської діяльності в умовах вільної конкуренції може призвести до зростання і власного благополуччя, і добробуту всього суспільства в цілому.

Література

1. Трудовое и социальное право Европейского Союза: документы и материалы // Программа Европейского Союза Europe Aid для Российской Федерации. – М. : Права человека, 2005. – 98 с.
2. Офіційний сайт Державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=179362&cat_id=366755.
3. Офіційний сайт Державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=343406&cat_id=4713800.
4. Забута Н. Регулювання зайнятості населення: теорія і зарубіжний досвід / Н. Забута // Економіка. Проблеми економічного становлення. – 2009. – № 5. – С. 76-82.
5. Махсма М. Світові тенденції трансформації зайнятості населення в умовах глобалізації економіки / М. Махсма // Україна: аспекти праці. - 2007. - № 4. – С. 10-15.
6. Островерхов В. Використання зарубіжного досвіду для вдосконалення концепції зайнятості України в умовах кризи [Електронний ресурс] / В. Островерхов. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Rarpsu/2009_14/Ostroverkhov.pdf.
7. Штанська О. В. Зарубіжний досвід взаємодії державної молодіжної політики та політики зайнятості [Електронний ресурс] / О. В. Штанська. // Державне будівництво. - 2008. - № 1. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2008_1_80.pdf.

References

1. European Union. (2005). *Trudovoe i sotsialnoe pravo Evropeyskogo Soyuz: dokumenty i materialy [Labor and social justice of the European Union: documents and materials]*. Moscow: Prava cheloveka [in Russian].
2. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy [The official website of the State Employment Service of Ukraine]. (n.d.). www.dcz.gov.ua Retrieved from http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=179362&cat_id=366755 [in Ukrainian].
3. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy [The official website of the State Employment Service of Ukraine]. (n.d.). www.dcz.gov.ua Retrieved from http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=343406&cat_id=4713800. [in Ukrainian].
4. Zabuta, N. (2009). *Rehulivannia zainiatosti naselennia: teoriia i zarubizhnyi dosvid [Regulation of employment of inhabitants: theory and international experience]*. *Ekonomika. Problemy ekonomichnoho stanovlennia - Economy. Problems of economic formation*, 5, 76-82 [in Ukrainian].
5. Makhsma, M. (2007). *Svitovi tendentsii transformatsii zainiatosti naselennia v umovakh hlobalizatsii ekonomiky [Global trends of transformation of inhabitants' employment in a globalized economy]*. *Ukraina: aspekty pratsi - Ukraine: labor aspects*, 4, 10-15 [in Ukrainian].

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

6. Ostroverkhov, V. (2009). *Vykorystannia zarubizhnogo dosvidu dlia vdoskonalennia kontseptsii zainiatosti Ukrainy v umovakh kryzy [The use of foreign experience to improve the concept of employment in Ukraine under conditions of crisis].* Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Rarpsu/2009_14/Ostroverkhov.pdf. [in Ukrainian].

7. Shtanska, O. V. (2008). *Zarubizhnyi dosvid vzaiemodii derzhavnoi molodizhnoi polityky ta polityky zainiatosti [Foreign experience of interaction of state youth policy and employment policy]. Derzhavne budivnytstvo - State building, 1* [in Ukrainian].

Надійшла 21.02.2015

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 353.338.246

С. М. Вдовенко, д.н.держ.упр., професор,
О. В. Рогова, к.е.н., доцент**ПРІОРИТИЗАЦІЯ НАУКОВО-ПРИКЛАДНИХ ЗАСОБІВ АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ З ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
У ВИРОБНИЧІЙ СФЕРІ**

Анотація. У статті, на основі аналізу особливостей виробничої сфери, пріоритетом для застосування адміністративного менеджменту визначено формування конкурентоспроможності організацій, фірм, підприємств. Процес формування конкурентоспроможності включає взаємодії та взаємозалежності множин функцій та складових показників, а саме: якості продукції, асортименту, обсягів виробництва, ефективності діяльності, напрямів розвитку та формулювання методології дослідження ринку тощо.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, конкурентоспроможність, ринок, методологія, взаємодія, ефективність.

С. М. Вдовенко, д.н.гос.управл., професор,
О. В. Роговая, к.э.н., доцент**ПРІОРИТИЗАЦІЯ НАУЧНО-ПРИКЛАДНИХ СРЕДСТВ АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТІ
В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ**

Аннотация. В статье, на основании анализа особенностей производственной сферы, пріоритетом для применения административного менеджмента определено формирование конкурентоспособности организаций, фирм, предприятий. Процесс формирования конкурентоспособности включает взаимодействия и взаимозависимости множества функций и показателей, а именно: качества продукции, ассортимента, объемов производства, эффективности деятельности, направлений развития, формулирования методологии исследования рынка и т.п.

Ключевые слова: административный менеджмент, конкурентоспособность, рынок, методология, взаимодействие, эффективность.

S. M. Vdovenko, doctor of public administration, professor
O. V. Rohova, candidate of economic sciences, associate professor**PRIORITIZATION OF SCIENTIFIC-APPLIED MEANS OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT
WITH FORMATION OF COMPETITIVENESS IN THE PRODUCTION SPHERE**

Abstract. Forming of competitiveness of organizations, companies and enterprises is determined as priority of using administrative management in the production sphere on the basis of analysis of its characteristics. The forming of competitiveness involves interaction and interdependence of numerous functions and component indicators such as: product quality, product range, volume of production, efficiency of activity, development strategy and formulation methodology of market research etc.

Keywords: administrative management, competitiveness, market, methodology, interactions, efficiency.

Актуальність теми дослідження. У період реформаційних процесів набуває значення визначення пріоритетів адміністративного менеджменту у виробничій сфері, формування яких у комплексі б поєднувало всю сукупність як адміністративних, так і економічних впливів на кінцевий результат. Таким пріоритетом для виробничої сфери можна вважати формування конкурентоспроможності під-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

приємства, оскільки конкурентоспроможність включає такі складові: конкурентоспроможність персоналу; рівень інноваційних технологій; досконалу організаційну структуру; формування позитивного іміджу; здійснення маркетингових заходів; якість продукції, показники ефективності та інші. Конкурентоспроможність відображає динамічну сукупність усіх складових виробничої діяльності у їхніх взаємозв'язках і взаємовпливах з метою досягнення цілей підприємства і визначає його перспективи.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасний стан дослідження явища конкурентоспроможності носить переважно економічний характер і недостатньо вивчає основні управлінські впливи на її формування в сучасній економіці України. Ситуація, яка склалася у виробничій сфері, потребує поєднання адміністративних і конкурентних чинників, що забезпечувало б формування адекватних потребам механізмів конкурентоспроможності в реальних умовах і відповідало б основному принципу ринкової економіки – отриманню позитивного економічного результату.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Основною невирішеною частиною проблеми є невідповідності між окремими складовими формування конкурентоспроможності. Відсутність цілісного підходу пояснюються різними обставинами: перехідним до ринку періодом; фінансовими кризами; законодавчим неврегулюванням тощо. Негативно впливає відсутність довгострокової стратегії формування конкурентоспроможності. Сьогодні рішення, що приймаються на рівні суб'єктів господарювання, носять ситуативний характер і зорієнтовані на здійснення поточних заходів, що не забезпечує в перспективі конкурентоспроможність економіки в цілому і конкретних підприємств.

У цьому зв'язку актуалізуються такі завдання:

- 1) виявлення якомога більшої кількості показників формування конкурентоспроможності та визначення їхнього впливу на кінцевий результат у довгостроковій перспективі;
- 2) пошук та використання сучасних методів вивчення ринку, що дозволяло б своєчасно реагувати на зміни та пропонувати рішення щодо проведення попереджувальних заходів, спрямованих на підвищення або принаймні збереження рівня конкурентоспроможності;
- 3) прогнозування напрямів формування конкурентоспроможності з орієнтацією як на оптимістичний варіант розвитку соціально-економічної ситуації (зростання валових показників виробництва, обсягів торгівлі та соціально-культурних послуг і посилення вимог до якісної складової виробництва), так і песимістичний;
- 4) створення можливостей альтернативного вибору найбільш ефективних засобів формування конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблемі формування конкурентоспроможності надає значення українська наука. Зокрема, Вдовенко І. С. досліджує теоретичні й методичні засади формування конкурентоспроможності робітників; Пастухова Т. Ю. – методи розрахунку конкурентоспроможності підприємства, засновані на теорії ефективної конкуренції; Трещов М. М. – методи оцінювання конкурентоспроможності продукції; Клименко С. М. – управління конкурентоспроможністю; Степанкова А. А. – методи формування конкурентоспроможності підприємства.

Однак дослідження конкурентоспроможності не носять комплексного характеру й не повною мірою відображають особливості в умовах діяльності конкретного суб'єкта господарювання.

Натомість основні висновки свідчать, що ринкова економіка виводить конкуренцію на рівень можливості проявлення здібностей, ініціативи людей та їхнього розвитку через вищу якість продукції та послуг, задоволення власних потреб життєдіяльності.

Метою статті є вивчення науково-прикладних підходів адміністративного менеджменту до формування конкурентоспроможності як головного пріоритету ефективної діяльності підприємств виробничої сфери.

Виклад основного матеріалу. У глобалізованій економіці, посиленні боротьби за товарні й інтелектуальні ринки конкуренція як суспільне багатогранне явище, відношення до якого має множина різних суб'єктів, безпосередньо впливає на розвиток суспільства й окремої особистості, забезпечення її життєдіяльності. До основних ознак, що характеризують конкуренцію, відносяться: націленість на позитивний результат, максимальна мобілізація духовних і фізичних сил, підприємливість, прибутковість, відсутність показовості та формалізму, ініціативність.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Якраз адміністративно-планова система через ігнорування конкуренції виявилася неефективною. Наслідком відкидання конкуренції була низька якість товарів та послуг, які не могли конкурувати на зовнішніх і навіть внутрішніх ринках.

У сучасних умовах України показники конкурентоспроможності виходять на перший план. Їхні особливості визначаються за сферами, напрямками, завданнями та іншими чинниками. Проявляється конкуренція у конкурентоспроможності як здатності до отримання вищих показників.

У конкурентному середовищі кожний, переслідуючи свою вигоду, забезпечує власний рівень доходів, сплачує податки на підтримку соціальних програм та незахищених верств населення.

Оскільки конкуренція є способом досягнення успіху, важливо визначити поняття, що характеризують її з позиції людини, групи людей.

Тому на практиці найчастіше для оцінки можливостей людини (керівника, службовця, робітника) досягти високого кінцевого результату в процесі конкуренції вживається поняття конкурентоспроможність.

Роль першоджерела формування конкурентоспроможності відіграє освіта, оскільки вона виконує функцію надання професійних знань, умінь та навичок.

Під формуванням конкурентоспроможності розуміється процес поєднання природних та набутих якостей особистості, пробудження та розвиток інтересу і бажання мати кращі показники та боротися за них, врешті добиватися конкурентних переваг та успіху в найбільш цікавих і перспективних для конкретної людини сферах та видах діяльності [1].

Конкурентоспроможність розглядається в індивідуальному, колективному та суспільному форматах і стосується міжлюдських відносин на ринку робочої сили, праці, товарів, послуг, капіталів та в процесі вирішення повсякденних проблем.

У науковому сенсі важливо дати відповідь на запитання, які складові завершують процес формування конкурентоспроможності. У зв'язку з цим на рис. 1 зображена функціональна виробничо-управлінська діяльність організації, підприємства.

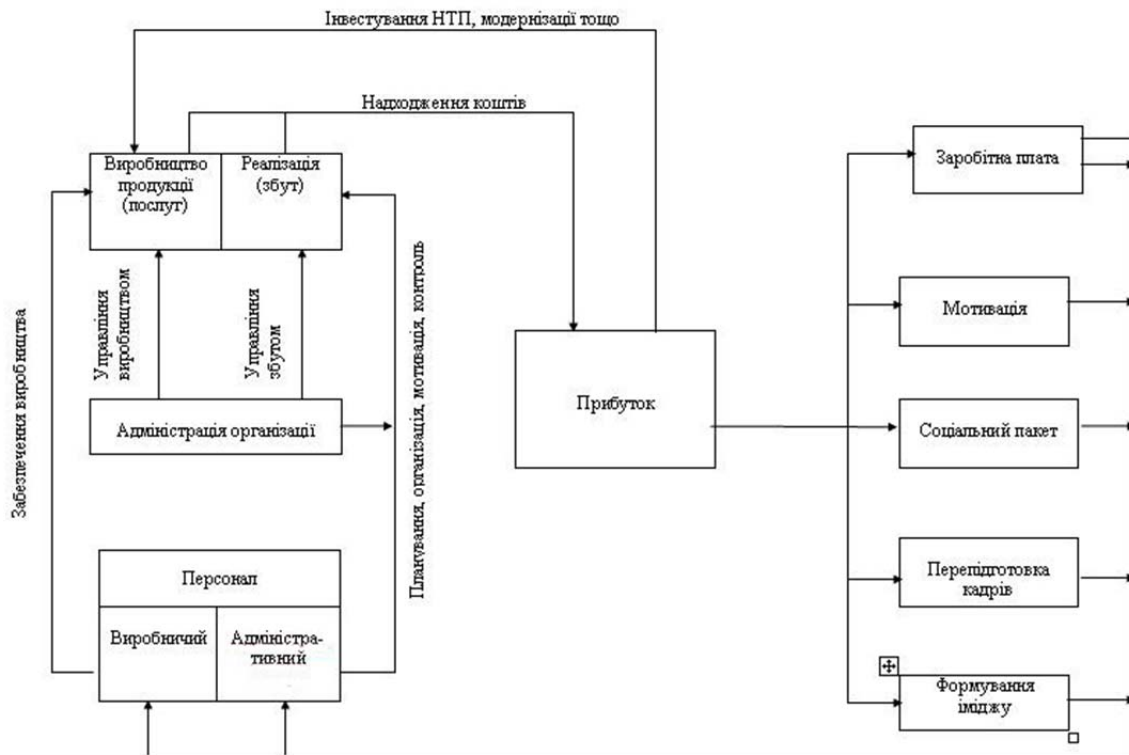


Рис. 1. Функціональна управлінська схема діяльності організації, підприємства виробничої сфери

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Адміністрація підприємства методами адміністративного менеджменту впливає на процеси виробництва та збут продукції. Об'єктами управління є формування кадрового персоналу, вдосконалення організації виробництва, матеріально-технічне забезпечення, маркетингова діяльність, забезпечення інвестицій у розвиток, впровадження інновацій тощо.

Головною метою адміністративного менеджменту у виробничій сфері є формування конкурентоспроможності підприємств, організацій, що є умовою отримання прибутку і вирішення всієї системи виробничих і соціальних питань.

В основу дослідження явища конкурентоспроможності необхідно ставити потреби та можливості людини, що бере участь у конкуренції і як виробник благ, і як їхній споживач. Якраз виробнича сфера є пріоритетом, де реалізується як виробнича, так і соціальна функція конкурентоспроможності.

Вона за сутністю, складом і характером діяльності охоплює найбільш важливі сфери економіки. До складу виробничої сфери входять: промисловість, сільське господарство, будівництво, транспорт, зв'язок, торгівля та громадське харчування, матеріально-технічне забезпечення, заготівля тощо. Її діяльність визначається людьми, які використовують засоби виробництва та предмети праці і на основі вмінь, навичок та досвіду створюють нові товари та послуги.

Формування конкурентоспроможності відбувається по лінії – від конкурентоспроможного працівника, конкурентоспроможного колективу, конкурентоспроможної робочої сили, конкурентоспроможної галузі, конкурентоспроможної країни. Найбільші шанси для успіху в конкуренції мають ті працівники, хто здібний від природи до виконання роботи та отримує необхідні знання та уміння й може формувати фізичні та моральні пріоритети в процесі професійної діяльності.

Завершальним етапом процесу формування конкурентного працівника є конкурентоспроможність, що означає вміння проявити і використати свої особистісні, професійні та ділові якості, швидше й краще від інших реалізувати власний потенціал у конкретних умовах виробничої діяльності й мати можливість отримувати відповідну винагороду, досягти певного соціального статусу та забезпечити надійність свого життєвого становища, стабільність та професійне зростання.

Конкурентоспроможність працівника на зовнішньому ринку праці ставить вищі вимоги, які визначаються більш широким колом порівняльних позицій. Це, з одного боку, потребує додаткових професійних аргументів, з іншого – дає право претендувати на здобуття більш високих дивідендів.

Окрім знань, умінь і навичок, що є визначальним параметром конкурентоспроможності, значення мають також умови праці.

У наш час особливо зростає значення наступних чинників конкурентоспроможності:

- а) творчих здібностей працівника;
- б) володіння суміжними професіями;
- в) здатності до освоєння нових знань, нової техніки і технології;
- г) економіко-правової і загальної поінформованості;
- ґ) ініціативності;
- д) високих ділових якостей;
- е) неординарності у прийнятті рішень;
- є) прагнення до підтримки трудової дисципліни в колективі;
- ж) здатності до виконання функцій у неординарних та екстремальних умовах.

Водночас варто враховувати, що загальний рівень конкурентоспроможності визначається не лише кваліфікацією кадрів, а й технологічними перевагами та ресурсною базою підприємств; доступністю, гнучкістю, безпечністю виробництва тощо.

Виходячи з типового визначення конкурентоспроможності як соціально-економічної категорії щодо здатності досягати законним шляхом найвищих економічних та соціальних переваг, конструвати можливо:

- а) самому з собою (порівнюючи результати, досягнуті в попередній період діяльності, або з особистими планами і амбіціями);
- б) один з одним;

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- в) колективу з колективом;
- г) у межах трудових колективів;
- ґ) у межах галузі;
- д) на міжгалузевому рівні;
- е) у межах регіонів
- є) на міждержавному та міжнародному рівнях.

Зрозуміло, що конкурентоспроможність працівника виступає не сама по собі, не як самоціль, а як засіб для створення визначеного товару (продукції), різного виду послуг.

Конкурентоспроможність продукції як комплекс споживчих та вартісних характеристик, які визначають її успіх на ринку, тобто спроможність саме даного товару бути обміненим на гроші в умовах широкої пропозиції до інших конкуруючих товаровиробників, є матеріалізованою частиною конкурентоспроможності її виробників.

За цією логікою, під конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти його реальну та потенційну спроможність та наявні можливості вивчати попит, проектувати, виготовляти та реалізувати товари, які за своїми параметрами в комплексі кращі для споживачів, ніж товари конкурентів.

Для досягнення конкурентоспроможності підприємства акценти повинні бути розставлені наступним чином:

- 1) КС робітників;
- 2) КС інженерно-технічних працівників;
- 3) КС керівного складу;
- 4) КС кінцевого продукту (одержується в результаті взаємодії перших трьох чинників).

Конкурентоспроможність досягається:

- забезпеченням розвитку здібностей у процесі навчання;
- забезпеченням досягнення конкурентних цілей шляхом створення, розвитку й утримання конкурентних переваг під час професійної діяльності на підприємстві;
- здатністю адаптуватися та вдосконалюватися в змінних умовах сучасного ринку праці;
- вдосконаленням управлінського впливу та міжпрофесійних зв'язків;
- відповідністю професійної готовності кадрів потребам та стратегії розвитку підприємства, регіону, держави;

Зростання рівня конкурентоспроможності відбувається завдяки:

- вдосконаленню організаційно-економічних умов праці;
- зміні ціни на послуги робочої сили і наявності системи мотивації підвищення її якісного рівня;
- інвестуванню у людський капітал;
- удосконаленню вікової структури людських ресурсів.

При формуванні конкурентоспроможності необхідно враховувати також соціальні аспекти, оскільки доведено, що в особистісному значенні конкурентоспроможність відноситься до якісних характеристик робочої сили. Головною складовою конкурентоспроможності є працездатність як максимальна ефективність діяльності людини за функціональної мобілізації. Цей показник залежить не тільки від об'єктивних характеристик особи, таких як вік, стать, фізичні й фізіологічні дані, а й від суб'єктивних чинників: професії (спеціальності), умов праці, способу життя тощо.

Для України на етапі становлення ринкової економіки надзвичайно важливо усвідомити вирішальну роль конкурентоспроможності в людському розвитку та здійснювати реальні кроки до її покращення.

Управління процесом формування конкурентоспроможності як вплив з метою отримання позитивних змін у рівні знань, умінь та навичок здійснюється через мотивацію. Це насамперед схвалення позитивних дій та вчинків і спонукання до їх повторення.

Заохочення мають бути:

- а) справедливими, враховувати міру внеску;
- б) не повинні бути частими;
- в) використовуватися по мірі їхнього зростання, від найменшого до найбільшого;

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

г) носити гуманістичний характер.

Методика формування конкурентоспроможності як сукупність способів та прийомів має: органічно пов'язуватися з метою, яка стоїть перед колективом, групою, працівником; не ускладнювати систему мотивації, яка традиційно діє і дає позитивні результати; диктуватися конкретними завданнями і змістом процесу; бути динамічною щодо здійснення впливів; враховувати особливості професії та досвід роботи.

Найважливіші принципи формування конкурентоспроможності:

1. Особистого вибору. Він ґрунтується на праві вільно розпоряджатися власним інтелектуальним, фізичним та моральним ресурсом у процесі професійної діяльності.
2. Ініціативності. Конкуренція змушує виявляти особисту ініціативу та самостійність, оскільки орієнтована на зацікавленість, впевненість у перемозі.
3. Об'єктивності – унеможливлення необ'єктивного оцінювання результатів.
4. Комплексного підходу – застосування різних форм та методів формування конкурентоспроможності.

Література

1. Вдовенко І. С. Теоретичні і методичні засади формування конкурентоспроможності в процесі підготовки висококваліфікованих робітників у професійно-технічних навчальних закладах : дис. ... доктора пед. наук : 13.00.04 / Вдовенко Ігор Станіславович; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. - К., 2013. – 474 с.
2. Пастухова Т. Ю. Метод розрахунку конкурентоспроможності підприємства, заснований на теорії ефективної конкуренції [Електронний ресурс] / Т. Ю. Пастухова. - Режим доступу http://www.confcontact.com/2012_03_15/ek1_pastuhova.php
3. Продіус Ю. І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності промисловості : [монографія] / Ю. І. Продіус. - Одеса : Астропринт, 1999. - 72 с.
4. Трещов М. М. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс] / М. М. Трещов // Економічний простір. – 2009. – № 23/1. – С. 118-126. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2009_23/1/treshov.pdf
5. Загородній А. Г. Оцінювання конкурентоспроможності інноваційної продукції в процесі вибору інноваційної стратегії підприємства / А. Г. Загородній // Фінанси України. – 2007. – № 1. – С. 99-110.
6. Юдін М. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс] / М. Юдін // Економіст. – 2010. – № 6. – С. 40. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_6/40_42.pdf
7. Блонська В. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс] / В. І. Блонська, Н. Т. Депа // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.15. - С.115-120.
8. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.

References

1. Vdovenko, I. S. (2013). *Teoretychni i metodychni zasady formuvannya konkurentospromozhnosti v protsesi pidhotovky vysokokvalifikovanykh robotnykiv u profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladakh* [Theoretical and methodological principles of competitiveness formation in the process of training the high-qualified workers in the vocational-technical educational establishments]. (Doctoral dissertation thesis). Kyiv [in Ukrainian].
2. Pastukhova, T. Yu. (n.d.). *Metod rozrakhunku konkurentospromozhnosti pidpriemstva, zasnovanyi na teorii efektyvnoi konkurentsii* [The method of calculating the competitiveness of enterprises, based on the theory of effective competition]. Retrieved from http://www.confcontact.com/2012_03_15/ek1_pastuhova.php [in Ukrainian].
3. Prodius, Yu. I. (1999). *Formuvannya systemy zabezpechennia konkurentospromozhnosti promyslovosti: [monohrafiia]* [Formation of the system of ensuring the industrial competitiveness: [monograph]]. Odesa: Astroprint [in Ukrainian].
4. Treshchov, M. M. (2009). *Metody otsiniuvannia konkurentospromozhnosti produktsii* [Methods of evaluation the competitiveness of products]. *Ekonomichniy prostir - Economic space*, 23/1, 118-126 [in Ukrainian].
5. Zahorodnii, A. H. (2007). *Otsiniuvannia konkurentospromozhnosti innovatsiinoi produktsii v protsesi vyboru innovatsiinoi stratehii pidpriemstva* [Evaluation competitiveness of the innovative products in the selection process of innovation strategy of the enterprise]. *Finansy Ukrainy - Finance of Ukraine*, 1, 99-110 [in Ukrainian].
6. Yudin, M. (2010). *Porivnialna kharakterystyka metodiv otsinky konkurentospromozhnosti produktsii* [The comparative characteristic of assessing methods of the competitiveness of products]. *Ekonomist - Economist*, 6, 40 [in Ukrainian].
7. Blonska, V. I., & Depa, N. T. (2010). *Porivnialna kharakterystyka metodiv otsinky konkurentospromozhnosti produktsii* [The comparative characteristic of assessing methods of the competitiveness of products]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy - Scientific Bulletin of National Forestry Engineering University of Ukraine*, 20.15, 115-120 [in Ukrainian].
8. Klymenko, S. M., Dubrova, O. S., & Barabas, D. O. (2006). *Upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva* [Management of enterprise's competitiveness]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

Надійшла 19.02.2015

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 338.1

О. І. Гончар, к.е.н., доцент

ФУНКЦІОНАЛЬНО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СИНЕРГЕТИКИ

Анотація. Акцентовано увагу на необхідності розвитку ринкового потенціалу підприємств та його оптимізації з урахуванням сучасних процесів глобалізації та євроінтеграції. Сформульовані підходи щодо визначення функціонально-організаційних аспектів механізму управління потенціалом підприємства на засадах синергетичного підходу до використання ресурсів.

Ключові слова: потенціал підприємства, ринковий потенціал, складові, система, формування, оцінка, управління потенціалом, синергетичний ефект, розвиток.

О. И. Гончар, к.э.н., доцент

ФУНКЦИОНАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИНЦИПАХ СИНЕРГЕТИКИ

Аннотация. Акцентировано внимание на необходимости развития рыночного потенциала предприятий и его оптимизации с учетом современных процессов глобализации и евроинтеграции. Сформулированы подходы к определению функционально-организационных аспектов механизма управления потенциалом предприятия на основе синергетического подхода к использованию ресурсов.

Ключевые слова: потенциал предприятия, рыночный потенциал, составляющие, система, формирование, оценка, управление потенциалом, синергетический эффект, развитие.

O. I. Honchar, candidate of economic sciences, associate professor

FUNCTIONALLY-ORGANIZATIONAL ASPECTS OF POTENTIAL MANAGEMENT OF THE COMPANY BASED ON THE SYNERGETICS

Abstract. Attention is focused on the need to develop the market potential of enterprises and its optimization taking into account the current processes of globalization and European integration. Approaches are formulated as to determination the functional and organizational aspects of management mechanism of the company based on a synergistic approach concerning the usage of resources.

Keywords: enterprise potential, market potential, components, system, formation, evaluation, management of potential, synergy effect, development.

Актуальність теми дослідження. Формування національної економіки України в сучасних умовах базується на засадах домінування процесів глобалізації та євроінтеграції, поглиблення невизначеностей та економічних ризиків, підкреслюючи еволюційність становлення економічної системи, в якій ефективність функціонування окремих підприємств посідає центральне місце та визначальним чином впливає на можливість розвитку в майбутньому та економічний стан країни в цілому. Економічна наука багато уваги приділяє вивченню економічних систем на різних рівнях їхньої організації. Особливо актуальною проблемою теорії та практики розвитку національної економіки є формування, оцінювання та використання економічного потенціалу підприємницьких структур, обґрунтування управлінських рішень, які формують стратегію його розвитку.

Постановка проблеми. Незважаючи на існування різних підходів до визначення категорії потенціалу підприємства, його складових та способів оцінки, немає узагальненої теорії, яка б давала уявлення про особливості управління можливостями підприємства та створення здатно-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

сті їхньої адаптації до умов мінливого зовнішнього середовища. Крім того, сукупність певних знань не дає повного уявлення про способи використання потенціалу, формування передумов його розвитку. Це, у свою чергу, зумовлює нерозвинутість існуючих систем управління можливостями підприємств.

Теоретична і практична значущість вирішення проблеми формування механізму управління економічним потенціалом підприємства у динамічних сучасних умовах глобалізації та євроінтеграції зумовили мету даного дослідження.

Аналіз останніх досягнень та публікацій. Дослідженню різних аспектів теорії управління потенціалом підприємства присвячено праці багатьох вітчизняних вчених: Є. А. Бельтюкова, А. Е. Воронкової, І. З. Должанського, Т. О. Загорної, Н. С. Краснокутської, Є. В. Лапіна, О. І. Олесюка, Л. Д. Ревуцького, І. М. Рєпіної, Г. Г. Савіної, О. О. Удалих, О. С. Федоніна та інших. Серед зарубіжних вчених дослідження даної економічної категорії має місце у працях: Ю. Ю. Донця, В. А. Котлова, Р. В. Марушкова, Є. В. Попова, П. А. Фоміна, В. Л. Ханжиної та інших.

Виклад основного матеріалу. В умовах ринкової економіки підприємство функціонує виключно за умов наявності ринку того чи іншого продукту, який виробляє, або послуг, що надаються. Існування реальних можливостей продавати товар чи надавати послугу спонукає виробника реалізувати свої виробничі можливості, вироблена продукція продається на ринку, тобто реалізується ринкова можливість продавати певну кількість продукції за визначеною ціною, одночасно ринок відповідає ринковою (або державно встановленою) ціною та кількістю реалізованої продукції, формуючи дохід підприємства. Фінансовий результат реалізації виробничої та ринкової можливостей, у свою чергу, формує можливості інвестувати кошти у розвиток виробництва конкретного продукту [1].

Оскільки сучасне зовнішнє середовище мінливе й динамічне, відбуваються процеси євроінтеграції, розширення міжнародної співпраці, що пов'язане з невизначеностями та ризиками, то фактори формування потенціалу підприємства можуть визначати і негативний результат використання можливостей. Так, наприклад, існуюча сприятлива ринкова можливість спонукала розвиток виробництва певного виду продукції, яка була представлена на ринку через певний момент часу. Однак такий позитивний фактор в силу об'єктивних процесів (державне регулювання цін, пропозиція більш досконалого продукту тощо) за несприятливих умов сформував негативну ринкову можливість. У результаті підприємство не отримало дохід. Отже, реалізована негативна можливість ринкового (у вигляді недоотриманого доходу) та фінансового характеру (отримання збитку, недоотримання прибутку) реалізувала негативну виробничу можливість: зменшення обсягів виробництва, зниження продуктивності ресурсів тощо.

Уявлення про потенціал підприємства як про сукупність можливостей не заперечує теорія управління ресурсним потенціалом підприємства. Так, поле можливих та досягнутих результатів функціонування суб'єкта господарювання інтерпретується з точки зору реалізації як позитивних, так і негативних варіантів розвитку. Створення можливостей у теорії потенціалів підприємства ідентифікуються як процеси формування потенціалу підприємства, які відповідно до напрямку того чи іншого дослідження визначаються наступним чином:

- 1) процес формування стратегічних ресурсів підприємства;
- 2) процес формування системи управління як організаційного потенціалу;
- 3) процес використання можливостей.

Так, наприклад, на думку А. В. Копилова, при описі структурної моделі формування стратегічного потенціалу зазначається, що «стратегічний потенціал підприємства виникає як результат взаємодії ресурсів, що його забезпечують» [2]. «При формуванні стратегічного потенціалу потрібно виходити з того, що його структура представляє собою певну взаємопов'язану сукупність його локальних потенціалів, тобто потенціалу кожного виду ресурсів, які забезпечують максимально ефективну реалізацію довгострокових цілей і стратегічних напрямків розвитку підприємства» [2].

Щодо другого підходу, то, наприклад, Н. С. Краснокутська називає процес формування потенціалу підприємства одним з напрямків його економічної стратегії та визначає його як процес «створення й організації системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат їхньої взаємодії був фактором успіху в досягненні стратегічних, тактичних і оперативних цілей діяльності під-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

приємства» [3, с. 28], а О. І. Олесюк, І. М. Репіна, О. С. Федонін, розглядаючи особливості формування потенціалу підприємства, звертають увагу на галузеві особливості й тенденції у формуванні ресурсної бази: «формування потенціалу підприємства – це процес ідентифікації та створення спектру підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм задля стабільного розвитку та ефективного відтворення» [4, с. 27]. В. Г. Герасимчук вказує, що «формування потенціалу підприємства являє собою процес реалізації заходів щодо забезпечення ринкових можливостей підприємства шляхом зміни його характеристик і властивостей до необхідного рівня відповідно до поставлених цілей» [5, с. 42]. І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих чітко визначають основні заходи, засобами яких досягається «формування організаційного потенціалу: проектуванням структури компанії і формуванням компанії...; організацією діяльності компанії відповідно до встановлених цілей діяльності...; організацією управління діяльністю компанії...; реструктуризацією компанії й реорганізацією її діяльності й управління діяльністю відповідно до змін потреб суспільства...; розвитком мотивації раціоналізації оргструктур і систем управління» [6, с. 68].

Різниця між вказаними підходами в тому, що перший акцентує увагу на організацію ресурсів, а другий – на процеси управління підприємством в цілому. Однак ні перший, ні другий підходи не ставлять первинними можливості підприємства. Адже, якщо говорити про потенціал як про сукупність можливостей, які є його складовими, то потрібно розглядати, в першу чергу, процес формування можливостей підприємства, яке реалізує одночасно і здатність їхнього використання, що відповідає третьому підходу до процесу формування потенціалу. Тому під процесом формування потенціалу підприємства необхідно розуміти динамічний складний процес генерування можливостей розвитку підприємства під впливом факторів зовнішнього середовища та здатності реалізовувати ці можливості засобами створених компетенцій ефективного використання ресурсів.

Щодо факторів формування потенціалу, слід зазначити, що відсутнє єдине пояснення їхньої суті і ролі, оскільки вони набувають форми потенціалів, ресурсів, або систем управління, сукупності компетенцій. Розуміння конституції даних факторів представлено моделлю формування потенціалу підприємства. Найбільш поширеними з них є багаторівнева структурна модель (Р. В. Марушков [7, с. 83]), квадрат потенціалу підприємства (І. М. Репіна [4, с. 137]), блочно-модульна структуризація потенціалу (Є. В. Попов та В. Л. Ханжина [8, с. 142]), системна модель ресурсного потенціалу підприємства (Н. П. Пяткова [6, с. 112]). Основна мета даних моделей – представити взаємозв'язок факторів формування потенціалу. Так, багаторівнева структурна модель, запропонована Р. В. Марушковым, охоплює функціональні рівні діяльності підприємства з використання його ресурсної (техніка і технології, персонал, його здібності, інформація) та організаційної (управління) складових. «Квадрат потенціалу підприємства» представлений «за такими блоками, як виробництво, розподіл та збут продукції, організаційна структура та менеджмент, маркетинг та фінанси» [4, с. 21]. Дана модель презентує систему комплексної рейтингової оцінки за системою показників за вищевказаними функціональними блоками. Блочно-модульна структуризація потенціалу підприємства заснована на взаємодії трьох складових, які охоплюють усі стратегічні компоненти підприємства, що дозволяють досягти поставленої мети та найбільш повно характеризують стан підприємства – ресурсів, системи управління та діяльності персоналу [8, с. 12]. Системна модель ресурсного потенціалу поєднує наступні елементи: ресурси, резерви, потенційні можливості та стратегічний актив – організаційні ресурси (інтелектуальні, інноваційні та інформаційні) [7].

Узагальнюючи підходи до структурування потенціалу підприємства, можна зробити висновки, що ця теорія еволюціонувала від простого перерахунку ресурсів підприємства та опису їхньої взаємодії до поєднання ресурсів та організаційної складової і її функціонального забезпечення.

У сучасній економічній літературі, що присвячена проблемам ефективності діяльності, успіху підприємств в умовах мінливого середовища, велика увага приділяється ринковим факторам успіху підприємства, зокрема конкурентним перевагам, що забезпечують ринкову перевагу підприємства порівняно з іншими підприємствами-конкурентами. Такий підхід буде справедливим і щодо управління потенціалом підприємства. Так, ринковий потенціал є своєрідною характеристикою економічного потенціалу, його зовнішнім проявом, тому саме формування ринкового потенціалу

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

утворює конкурентну перевагу «високого рівня» [2, с. 36], зміцнюючи конкурентний статус підприємства та загалом його конкурентоспроможність (рисунк 1).

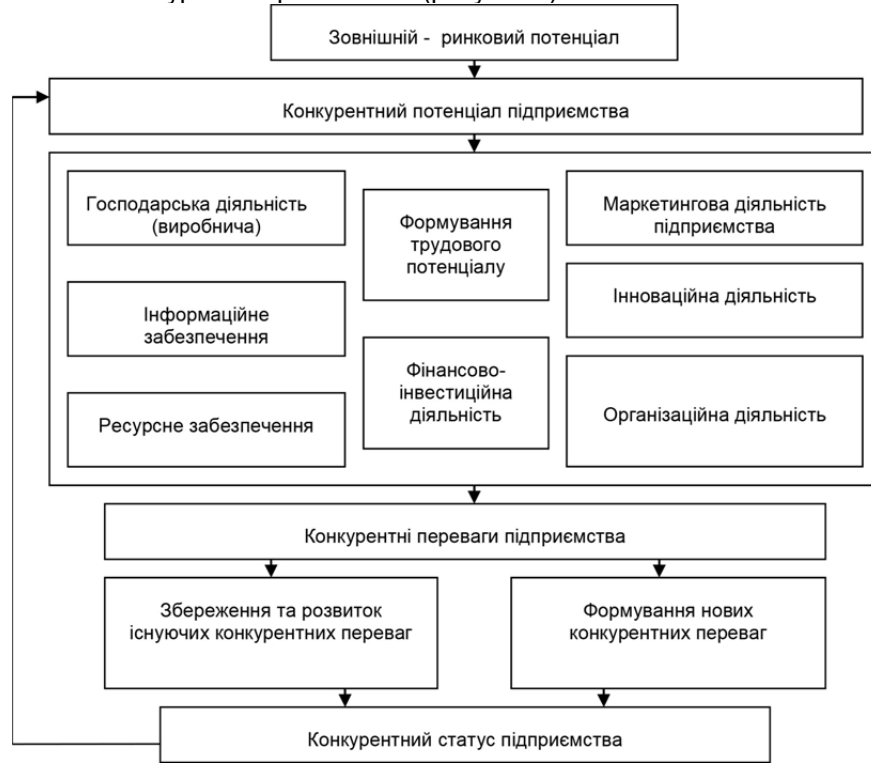


Рис. 1. Взаємозв'язок ринкового потенціалу та основних характеристик конкуренції підприємства

Конкурентоспроможність підприємства слід визначити як здатність підприємства ефективно використовувати конкурентні переваги, в тому числі свій ринковий потенціал, зміцнюючи при цьому своє положення на ринку на довгостроковий час або ж розширювати займаний сектор ринку, постійно вести пошук та раціонально реалізовувати виявлені резерви ринкового потенціалу в умовах обмеженості ресурсів. У зв'язку з цим доцільним та необхідним є управління розвитком та конкурентоспроможністю потенціалу підприємства за рахунок оптимізації його ринкового потенціалу (рисунк 2).

Очевидно, що зафіксувати рівень ринкового потенціалу в конкретний момент часу можна лише дискретною оцінкою, але наступний процес розвитку потребує динамічного ряду таких оцінок. Крім того, за своєю суттю рівень ринкового потенціалу є не тільки динамічною функцією, але й характеризується безперервністю, а тому дискретні оцінки не завжди відтворюють стрибкоподібні його зміни.

Модель статичної та динамічної оцінки ринкового потенціалу підприємства, на нашу думку, може бути представлена таким чином. Так, модель кількісної оцінки ринкового потенціалу *i*-го підприємства на визначений момент часу $t = t_y$ матиме вигляд:

$$PP_i(t) = \{PMz_i(t); Pmp_i(t); Pmmz_i(t)\}, t = t_y, \tag{1}$$

де $PP_i(t)$, $PZ_i(t)$, $PM_i(t)$ – відповідно, кількісна оцінка потенціалів ресурсів, можливостей підприємства на ринку та здатностей щодо реалізації можливостей *i*-го підприємства на визначений момент часу $t = t_y$.

За результатами оцінювання ринкового потенціалу підприємства будується траєкторія кількісної зміни його величини для *i*-го підприємства за визначений проміжок часу (ΔT) у вигляді:

$$f_{PPI}(\Delta T) = \{I_{PPI}(t_1), I_{PPI}(t_2), I_{PPI}(t_3), \dots, I_{PPI}(t_i)\}, t_y \in \Delta T, \tag{2}$$

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

де $I_{PI}(t_{iy})$ – кількісне значення інтегрального показника оцінки ринкового потенціалу i -го підприємства на визначений проміжок часу $t = t_v$.

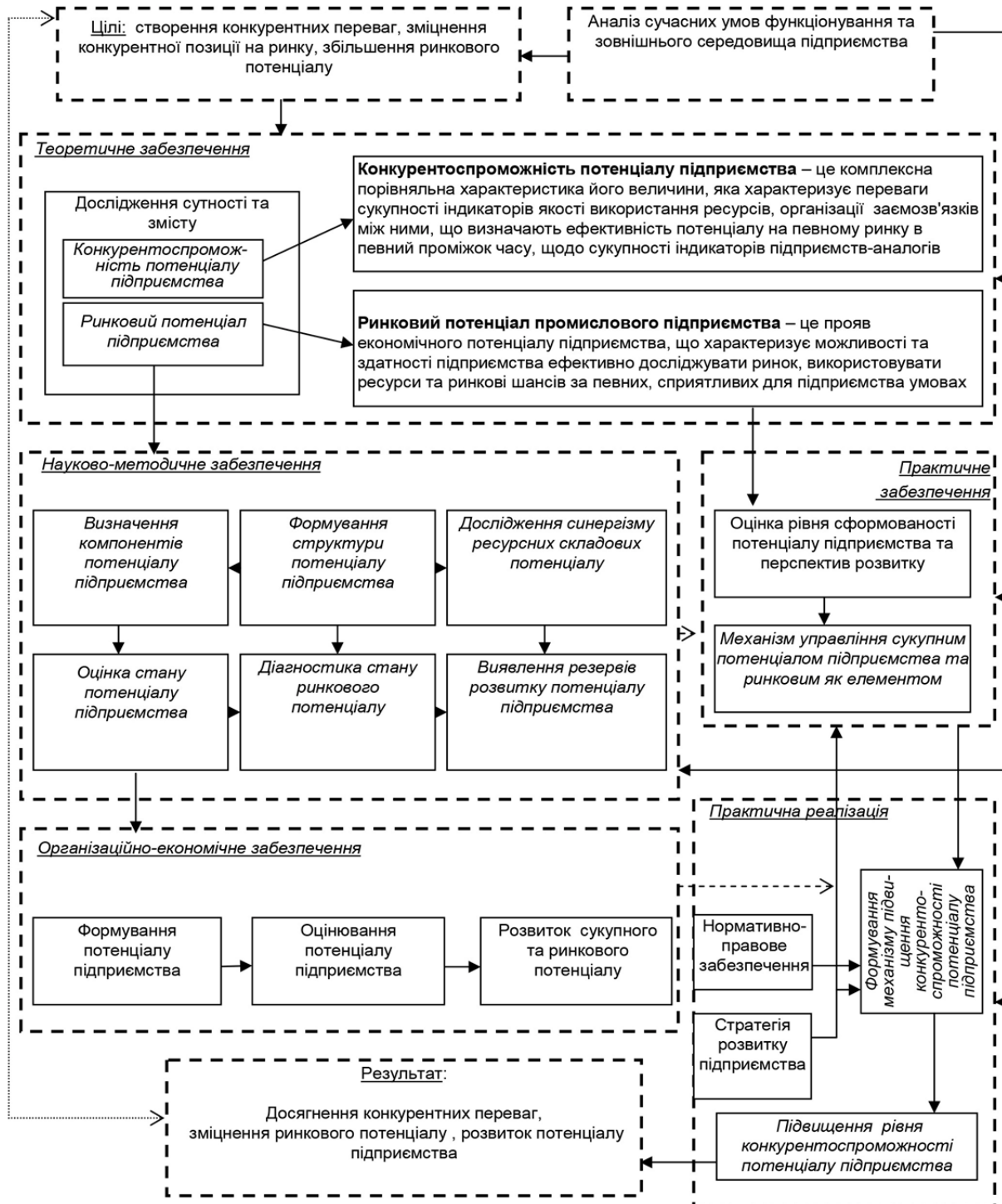


Рис. 2. Структурна схема формування конкурентоспроможності потенціалу підприємства

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таким чином, отримуємо можливість за допомогою часткових і комплексних показників кількісно оцінити ринковий потенціал підприємства як прояв внутрішнього у статичі та в динаміці розвитку.

Керівництво підприємства, приймаючи стратегічні рішення щодо планування розвитку ринкового потенціалу, тобто визначення цілей, способів і можливостей виходу на ринок, закріплення й розвитку своєї діяльності не тільки на внутрішньому, але й зовнішньому ринках, повинне вносити відповідні зміни у план стратегічного розвитку (рисунок 3).



Рис. 3. Взаємозв'язок ресурсів та міжнародних ринкових зусиль в процесі формуванні потенціалу підприємства

Вибір конкурентних стратегій розвитку підприємства передбачає необхідність розробки декількох варіантів (альтернатив). Їхню розробку доцільно здійснювати використовуючи матричний підхід. За допомогою матриці потрібно проводити оцінку бізнес-областей з точки зору факторів привабливості ринку і конкурентної позиції.

Традиційний підхід до управління підприємства заснований на лінійному уявленні про функціонування соціально-економічних виробничих систем. Відповідно до цього уявлення результатом управлінського впливу є однозначний і лінійний наслідок прикладених зусиль.

Але сучасні підприємства є нелінійними системами, які здатні самі себе будувати, структурувати, потрібно тільки правильно ініціювати бажані тенденції його саморозвитку через процеси формування їхнього потенціалу.

Сьогодні, коли особливо актуалізується проблема необхідності ощадливого та раціонального використання ресурсів, повинна бути сформована концепція синергізму, яка б являла напрямом щодо дослідження виникнення і розвитку позитивного зворотного зв'язку між елементами потенціалу і наступного за цим процесом розвитку підприємства. Саме ця концепція повинна стати сучасною парадигмою управління підприємствами за умов глобалізації та євроінтеграції. Синергетичні ефекти, що характеризуються як результати формування, використання і розвитку потенціалу підприємства і які призводять не лише до росту кількості, але й до зміни якості, є адекватним інструментом оцінки розвитку потенціалу.

В теорії управління процес істотного посилення або ослаблення потенціалу матеріальної системи отримав назву синергії. Закон синергії формулюється так: для будь-якої організації існує такий набір елементів, при якому її потенціал завжди буде або істотно більший за просту суму потенціалів

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

елементів, що входять в неї, або істотно менший. Завдання управління потенціалом підприємства полягає в тому, щоб знайти такий набір елементів, при якому синергія мала б позитивний ефект.

У рамках такої концепції управління потенціалом головною метою має бути: створення стійкої життєздатної організації, трудового колективу, пов'язаних ідеєю, вмотивованих до ефективної спільної роботи з реалізації обраної стратегії і виконання планів щодо розвитку ринкового та сукупного потенціалу підприємства. Ефективність діяльності, конкурентні переваги, частка ринку і захоплення ринку при цьому не є самоціллю, а характеризують необхідні умови.

Синергія в управлінні потенціалом підприємства передбачає: отримання конкурентних переваг за рахунок створення ефективних комбінацій ресурсів, зростання вартості підприємства як сукупності матеріальних і нематеріальних активів, підвищення стійкості господарської системи до невизначеностей та ризиків які виникають у процесі еволюції.

Особливістю оцінювання потенціалу підприємства на основі пропонованого синергетичного підходу, на нашу думку, є те, що як входи повинні розглядатися не тільки традиційні ресурси, але й активи підприємства, значна частина яких носить нематеріальний характер і, крім того, інтелектуальний потенціал, який слід розмежовувати й окремо оцінювати від трудового потенціалу.

Таким чином, успішний розвиток підприємств, формування та удосконалення їхнього потенціалу зумовлюються силою взаємозв'язку та взаємодії його елементів. А врахування синергетичного ефекту елементів потенціалу підприємства дає змогу надалі не лише економно підходити до використання ресурсів, але й удосконалювати механізм управління потенціалом підприємства, обґрунтовувати вектори його розвитку.

Література

1. Гончар О. І. Дослідження поля можливостей підприємства в процесі управління його потенціалом / О. І. Гончар // Прометей: регіональний зб. наук. пр. з економіки. - 2014. - Вип. 4(46). - С. 156-162.
2. Коробейников О. П. Интеграция стратегического и инновационного менеджмента / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова // Менеджмент в России и за рубежом. - 2001. - № 4. - С. 25-36.
3. Криничный М. Н. Методические вопросы сравнительной оценки и анализа эффективности функционирования предприятий различных форм собственности : сб. науч. тр. / М. Н. Криничный ; НАН Украины, Ин-т экон. промышленности ; ред. кол. : Н. И. Иванов (отв. ред.) [и др.]. - Донецк, 2001. - 436 с.
4. Фомин П. А. Оценка эффективности использования финансов предприятий в условиях рыночной экономики / П. А. Фомин, В. В. Хохлов. - М. : Высшая школа, 2002. - 359 с.
5. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия: диагностика стратегия, эффективность / В. Г. Герасимчук. - К. : Вища школа, 1995. - 167 с.
6. Фигурнов Э. П. Производственный потенциал социалистического общества / Э. П. Фигурнов // Политическое самообразование. - 1982. - №1. - С. 238-249.
7. Верещак І. А. Метод комплексной экспертной оценки потенциала производственного предприятия [Електронний ресурс] / І. А. Верещак // Радіоелектронні і комп'ютерні системи. - 2008. - № 4. - С. 92-95. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/recs_2008_4_16.pdf.
8. Черников Д. А. Эффективность использования производственного потенциала и конечные народно-хозяйственные результаты / Д. А. Черников // Экономические науки. - 1981. - Т.10. - С. 24-29.

References

1. Honchar, O. I. (2014). Doslidzhennia polia mozhlyvostei pidpriemstva v protsesi upravlinnia yoho potentsialom [Study of the business opportunities in the process of management of its potential]. *Prometei: regionalnyi zb.nauk. pr. z ekonomiky - Prometeus: regional collection of scientific works of Economics*, 4(46), 156-162 [in Ukrainian].
2. Korobeynikov, O. P., & Trifilova, A. A. (2001). Integratsiya strategicheskogo i innovatsionnogo menedzhmenta [Integration of strategic and innovation management]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom - Management in Russia and abroad*, 4, 25-36 [in Russian].
3. Krinichnyy, M. N., & Ivanov, N. I. (Ed.). (2001). *Metodicheskie voprosy sravnitel'noy otsenki i analiza effektivnosti funktsionirovaniya predpriyatiy razlichnykh form sobstvennosti: sb. nauch. tr. [Methodological issues of comparative evaluation and analysis of the effective functioning of enterprises of different ownership forms: collection of scientific works]*. Donetsk [in Russian].
4. Fomin, P. A., & Khokhlov, V. V. (2002). *Otsenka effektivnosti ispolzovaniya finansov predpriyatiy v usloviyakh rynochnoy ekonomiki [Assessment of the effectiveness use of corporate finance under condition of market economy]*. Moscow: Vysshaya shkola [in Russian].
5. Herasymchuk, V. H. (1995). *Rozvytok pidpriemstva: diahnostryka stratehiia, efektyvnist [Enterprise Development: diagnosis strategy, effectiveness]*. Kyiv: Vyshcha shkola [in Ukrainian].
6. Fignurnov, E. P. (1982). *Proizvodstvennyy potentsial sotsialisticheskogo obshchestva. Politicheskoe samoobrazovanie [Production potential of a socialist society]. Politicheskoe samoobrazovanie - Political self-education*, 1, 238-249 [in Russian].

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

7. Vereshchak, I. A. (2008). Metod kompleksnoy ekspertnoy otsenki potentsiala proizvodstvennogo predpriyatiya [The method of complex expert assessment of the potential of industrial enterprise]. *Radioelektronni i kompiuterni systemy - Radio-electronic and computer systems*, 4, 92–95 [in Ukrainian].

8. Chernikov, D. A. (1981). Effektivnost ispolzovaniya proizvodstvennogo potentsiala i konechnye narodno-khozyaistvennye rezultaty [Efficiency of use of productive potential and the final economic results]. *Ekonomicheskie nauki - Economic sciences* 10, Vol.10 [in Russian].

Надійшла 25.02.2015

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 331.105.64

А. О. Малюкіна, к.е.н., доцент**ОБҐРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Анотація. У статті розглянуто впровадження CRM-системи на підприємстві. Розглянуто етапи впровадження CRM-системи на підприємстві для процесу прийняття управлінських рішень. Виявлено прямі та непрямі економічні ефекти.

Ключові слова: управлінське рішення, процес прийняття управлінського рішення, етапи впровадження CRM-системи на підприємстві.

А. А. Малюкіна, к.э.н., доцент**ОБОСНОВАНИЕ ВНЕДРЕНИЯ CRM-СИСТЕМЫ ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Аннотация. В статье рассмотрено внедрение CRM-системы на предприятии. Рассмотрены этапы внедрения CRM-системы на предприятии для процесса принятия управленческих решений. Обнаружены прямые и не прямые экономические эффекты.

Ключевые слова: управленческое решение, процесс принятия управленческого решения, этапы внедрения CRM-системы на предприятии.

А. О. Maliukina, candidate of economic sciences,
associate professor**BACKGROUNDS OF IMPLEMENTATION OF CRM-SYSTEM FOR IMPROVING THE PROCESS OF DECISION MAKING AT THE ENTERPRISE**

Abstract. The introduction of the CRM-system at the enterprise is considered in the article. The stages of introduction the CRM-system at the enterprise are considered for the process of acceptance the administrative decisions. Direct and indirect economic effects are found out.

Keywords: an administrative decision, the process of acceptance the administrative decisions, stages of introduction the CRM-system at the enterprise.

Актуальність теми дослідження. У наш час більшість підприємств України знаходиться в досить важкому економічному стані. Ситуація на українському ринку складається таким чином, що кожне підприємство намагається забезпечити ефективну господарську діяльність. Прибуткова діяльність більшою мірою залежить від правильності прийняття управлінського рішення на підприємстві. Актуальність визначається, насамперед, триваючим становленням ринкової економіки, адже в умовах зростаючої конкуренції підприємству необхідно вишукувати напрями щодо підвищення конкурентоспроможності.

Постановка проблеми. Стаття присвячена проблемі прийняття управлінських рішень з використанням CRM-системи на підприємстві. Управлінські рішення є головним елементом діяльності будь-якого керівника. Керівники українських підприємств ставлять за мету прийняття якісних та оперативних рішень, тому що саме вони найбільш впливають на процес прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Багато відомих вчених-економістів розкривають загальні проблеми прийняття управлінських рішень на підприємстві, а саме: Л. І. Воротіна, Т. С. Земелева, І. В. Павлова, Л. Л. Попова, А. С. Пятігін, А. А. Татарнікова. Проте ними не вра-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

ховуються особливості процесу прийняття управлінських рішень з використанням CRM-системи на українських підприємствах.

Виклад основного матеріалу. В економічній літературі [1–5] зустрічаються фактори, які перешкоджають прийняттю якісних управлінських рішень на підприємстві. До них відносять: час, який відведений менеджером для прийняття рішень; ступінь підтримки менеджера колективом; особисті якості менеджера; політика підприємства [5, с. 28].

Враховуючи ці фактори, необхідно застосовувати сучасні технологічні рішення.

Одним з найбільш ефективних шляхів удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві є впровадження CRM-системи (від англ. Customer Relationship Management).

CRM-система – це інформаційна система, призначенням якої є автоматизація бізнес-процесів підприємства, що забезпечують взаємодію всіх її підрозділів з клієнтами на рівні, визначеному CRM-ідеологією [1, с. 13].

Така система, з одного боку, вирішує завдання, спрямовані на задоволення та утримання клієнтів, з іншого – служить оптимізації діяльності підприємства, скорочуючи витрати, пов'язані з пошуком та обробкою інформації, аналізом даних, управлінням продажами та ін.

Необхідно розуміти ключові переваги, які дає підприємству впровадження CRM-системи. Ці переваги в загальних рисах можна розділити на наступні категорії: скорочення витрат, збільшення обсягу продажів і стратегічний вплив. Складнощі з оцінкою впровадження CRM-системи з'являються за умов розрахунку точної оцінки вкладених інвестицій на отриману віддачу, тому що не існує конкретної універсальної формули для такої оцінки. Показник, що використовується, має назву ROI (від англ. Return on investments) [1, с. 44].

Зараз вже стає зрозумілим, що ефективність інформаційної системи визначається її наповненням та якістю реалізації, а саме правильно налагодженими структурою та процесами. Тобто результат впровадження CRM-системи визначається якістю бізнес-моделі.

У той самий час на практиці впровадження CRM-системи найчастіше відбувається лише як автоматизація існуючих процесів за наявності персоналу. В тому випадку, якщо якість бізнес-моделі підприємства є на високому рівні, то такий підхід можна вважати цілком усвідомленим.

Саме тому слід говорити про такі ефекти від впровадження, як зростання продуктивності персоналу, підвищення швидкості обслуговування, виключення витрат і дублювання інформації.

Отже, можемо оцінювати конверсію від витрат на покупку прикладної CRM-системи та впровадження її у відповідності з існуючими процесами. Тому при впровадженні CRM-системи як програмного продукту, автоматизації процесів на його основі підприємство отримує не тільки прямі ефекти зниження витрат, але і непрямі, які можна одержати через підтримку існуючої бізнес-моделі.

Так, менеджерами відділу маркетингу на підприємстві було проведено маркетингове дослідження з урахуванням досвіду підприємств України, які вже більше трьох років впровадили CRM-систему. В результаті дослідження було виявлено наступні результати, які наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Результати дослідження щодо впровадження CRM-системи на підприємствах України

Зміни	Характеристика змін
1	2
Зростання обсягу продажів	Середній показник – 10 % приросту продажів на рік на одного торгового представника протягом перших 3 років після впровадження системи. Це пов'язано з більш ефективною системою продажів та контролю.
Збільшення відсотка виграних угод	Середній показник – 5 % на рік протягом перших 3 років після впровадження системи. Збільшення відсотка виграних угод пов'язано з тим, що за допомогою системи можна відсівати небажані угоди на більш ранніх етапах продажів.
Збільшення маржі	Середній показник – 1–3 % на операцію протягом перших 3 років після впровадження системи. Збільшення маржі пов'язано з кращим розумінням потреб клієнта, більш високим рівнем задоволеності клієнтів.
Зростання задоволеності клієнтів	Середній показник – 3 % на рік протягом перших 3 років після впровадження системи. Підвищення задоволеності відбувається у зв'язку з тим, що клієнти вважають підприємство орієнтованим на вирішення їхніх специфічних проблем і бачать його більш уважним до їхніх потреб.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ*Продовження таблиці 1*

1	2
Зниження адміністративних витрат на продажі та маркетинг	Середній показник – зниження на 10 % у рік протягом перших 3 років після впровадження системи. По-перше, до зниження витрат призводить автоматизація рутинних процесів. По-друге, система дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів. При цьому не потрібно поширювати інформацію про всі наявні послуги всім клієнтам.
Зручність і простота використання	Вся інформація щодо клієнтів зберігається в одному місці. Зручно розподіляються компанії між співробітниками. Зручно аналізувати роботу менеджерів за допомогою різних запитів. Не втрачається інформація при звільненні співробітника. Багато можливостей для аналізу маркетингу, легко побачити реакцію на рекламу.

Аналізуючи табл. 1, можна стверджувати, що за результатами проведеного дослідження були виявлені лише позитивні зміни в ефективності діяльності підприємств України, які впровадили на власне підприємство CRM-систему.

Однак відбуваються і негативні явища. Так, наприклад, при використанні мережевого MS Outlook бували випадки, коли зникала база клієнтів. Така ситуація примусово змушувала відновлювати інформацію з архівів, що вимагало великих втрат часу. Ще однією негативною ситуацією, яка відбулася після впровадження CRM-системи, було звільнення директора з розвитку. Директор, маючи доступ до бази клієнтів, відправив експортовану базу на власну домашню поштову скриньку, що призвело до розповсюдження інформації про клієнтів підприємства. Однак такі негативні випадки є поодинокими та несистематичними. Вони перш за все відбувалися не через CRM-систему, а через неуважність або недосконалу роботу суміжних програм.

Проте впровадження такої системи передбачає великі витрати часу та грошових коштів. З цієї причини перед застосуванням CRM-системи слід ретельно визначити доцільність та план, за яким CRM-система буде впроваджуватися. Зважаючи на досвід підприємств України, кожне підприємство індивідуально складає етапи, за якими відбувається впровадження системи.

Основні етапи впровадження CRM-системи на підприємстві наведено на рис 1.

Аналізуючи рис. 1, бачимо, що впровадження CRM-системи відбувається у 8 послідовних етапів. Розглянемо кожен з етапів більш детально.

На першому етапі відбувається створення стратегії. Встановлюються реальні проблеми при роботі з клієнтами і визначаються, яких цілей та планованих результатів слід досягти після впровадження CRM-системи.

Другий етап полягає у розрахунку рентабельності. На даному етапі необхідно проаналізувати виручку та розрахувати бюджет від впровадження, аргументувати необхідність впровадження CRM-системи, поставити технічне завдання.

Третій етап передбачає підбір платформи, яка найбільш оптимально відповідатиме критеріям і бюджету проекту з урахуванням можливості адаптувати CRM-систему згідно з критеріями: простоти вивчення та освоєння; інтеграції зі встановленими системами підприємства іншої спрямованості; присутності можливості віддаленої роботи; оновлення програми; зручної підтримки CRM-системи.

На четвертому етапі слід вибрати виконавця, тобто залучити фахівців зі спеціалізованих підприємств. Також слід зробити запит відгуків про їхню роботу.

П'ятий етап має назву реалізація проекту. На цьому етапі необхідно провести контроль термінів виконання та відповідності підсумку тим критеріям бізнес-процесів, які були регламентовані. До даного етапу відноситься: установка CRM-системи; налаштування обміну даними з іншими системами; транспортування клієнтської бази в CRM-систему з програм MS Excel, MS Outlook, MS Access; налаштування інтерфейсу CRM, а також пристосування до специфіки протікання бізнес-процесів на підприємстві; навчання працівників роботі з CRM-системою.

Шостий етап передбачає запуск CRM-системи. На даному етапі дуже важливо контролювати вміння правильного застосування системи на початковому етапі її роботи. Для цього, скоріше за все, доведеться залучити спеціаліста з CRM-систем, який допомагатиме вирішувати проблеми при роботі з новою CRM-системою.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

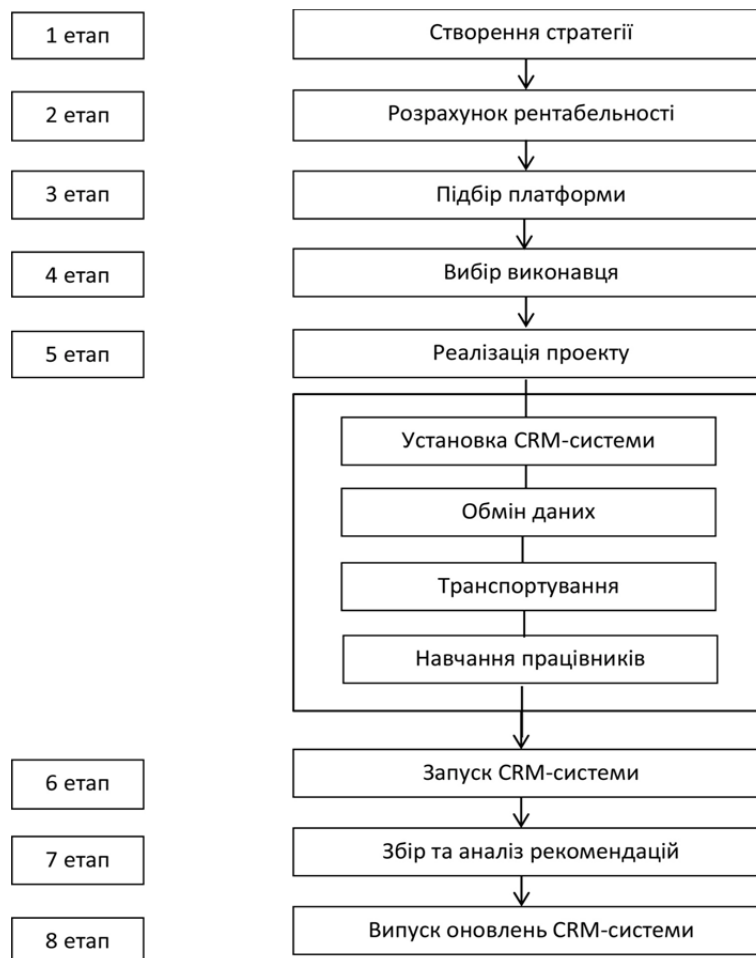


Рис. 1. Етапи впровадження CRM-системи на підприємстві

Сьомий етап полягає у зборі та аналізі рекомендацій користувачів для підготовки вимог, які будуть враховані в оновленнях системи.

На останньому, восьмому, етапі відбувається випуск оновлень CRM-системи з урахуванням допущених помилок або недоробок.

Отже, чітко структуровані етапи впровадження CRM-системи на підприємстві дозволять краще розуміти план дій та кількість часу, якого потребує кожен зі вказаних етапів.

Визначивши план дій по впровадженню CRM-системи, слід з'ясувати ефект від її впровадження. Очікувані ефекти від впровадження умовно розділені на категорії: збільшення доходів та зменшення витрат. Дана кваліфікація досить наочна і показує основні категорії одержуваних ефектів. Однак вона не враховує такі ефекти, як зниження ризиків. Тому для повноти класифікації будемо говорити і про ефекти зниження ризиків від впровадження CRM-системи.

Розглянемо кожну категорію більш детально.

До прямих економічних ефектів відносять ефекти прямої дії, які впливають на прибутковість підприємства в цілому.

У табл. 2 проаналізуємо зміни, які проводяться в рамках проекту з реалізації клієнт-орієнтованої стратегії, створення системи продажів, а також одержувані короткострокові та довгострокові економічні ефекти.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таблиця 2

Прямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на підприємстві

Зміни	Короткострокові ефекти після впровадження	Довгострокові ефекти після впровадження
Ефекти категорії підвищення доходів		
Взаємодія між підрозділами	Автоматизована взаємодія між підрозділами	Підвищення якості умов праці для прийняття рішення
Створення єдиної інформаційної бази даних	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів; поліпшення інформаційної підтримки процесів.	Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу.
Сегментація клієнтів	Зростання продажів за рахунок фокусування на прибуткових клієнтах	Підвищення прибутку за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів та пропозиції їм кращої споживчої цінності; підвищення прибутку за рахунок крос-продажів.
Колективне прийняття рішень	Прийняття рішень з урахуванням думок персоналу	Підвищення значущості персоналу
Створення нової системи контролю та мотивації персоналу	Підвищення продуктивності персоналу за рахунок автоматизованого контролю	Підвищення прибутку за рахунок збільшення крос-продажів
Взаємодія клієнта та виконавця	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу.
Ефекти категорії зменшення витрат		
Автоматизація бізнес-процесів	Підвищення ефективності продажів; підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів.	Підвищення прибутку за рахунок збільшення відсотку успішних угод.
Автоматизація обробки контактів	Підвищення продуктивності персоналу	Підвищення прибутку за рахунок зниження витрат на операції; підвищення прибутку за рахунок можливості збільшення кількості обслуговуваних потенційних клієнтів

Аналізуючи табл. 2, ми бачимо, що, впроваджуючи CRM-систему тільки прямими економічними ефектами, ми усуваємо усі недоліки процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві.

До категорії непрямих економічних ефектів можна віднести загальнокорпоративні ефекти, які складно піддаються прямому розрахунку і важливі у першу чергу акціонерам підприємства.

Можливі непрямі ефекти подібного роду представлені на рис. 2.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ



Рис. 2. Непрямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на підприємстві

Аналізуючи рис. 2, бачимо існування безпосереднього зв'язку між можливими прямими та непрямими економічними ефектами від впровадження CRM-системи на підприємстві.

Останньою категорією є зниження ризиків. До даної категорії можна віднести ефекти запобігання впливу негативних факторів на розвиток підприємства – зниження ризиків.

Таким чином, можемо зробити висновок, що впровадження CRM-системи дозволить удосконалити існуючий процес прийняття управлінських рішень на підприємстві. Досягти удосконалення можна шляхом автоматизації більшості бізнес-процесів та контролю персоналу.

Література

1. Висоцька М. Є. Застосування CRM-системи в процесі прийняття управлінських рішень на виробничому підприємстві [Електронний ресурс] / М. Є. Висоцька. – Х. : Інфодиск, 2013. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM), 12 см. – Систем. вимоги: Pentium; 32 Mb RAM ; CD-ROM Windows 98/2000/NT/XP. – Назва з титул. екрану.
2. Воротіна Л. І. Рациональні управлінські рішення як ресурс підвищення ефективності операційної діяльності підприємства / Л. І. Воротіна, А. С. Пятигін // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №10(136). – С. 90–94.
3. Павлова І. В. Проблемные аспекты управленческого учета и пути их решения [Електронний ресурс] / І. В. Павлова, Т. С. Земелева. - Режим доступу : http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/32717.doc.htm
4. Попова Л. Л. Наукові підходи до питання про сутність управлінських рішень / Л. Л. Попова // Збірник наукових праць Української академії державного управління при Президентові України. – 2012. – № 2. – С. 38–46.
5. Татарникова А. А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии / А. А. Татарникова. – М. : ИНЭ, 2003. – 243 с.

References

1. Vysotska, M. Ye. (2013). *Zastosuvannia CRM-systemy v protsesi pryiniattia upravlinskykh rishen na vyrobnychomu pidpriemstvi [The use of CRM-system in decision-making process in manufacturing company]*. Kharkiv: Infodysk [in Ukrainian].
2. Vorotina, L. I., & Piatyhin, A. S. (2012). *Ratsionalni upravlinski rishennia yak resurs pidvyshchennia efektyvnosti operatsiinoi diialnosti pidpriemstva [Rational management decisions as the resource of increase the efficiency operating activity of company]*. *Aktualni problemy ekonomiky - Actual Problems of Economics*, 10(136), 90–94 [in Ukrainian].
3. Pavlova, I. V., & Zemeleva, T. S. (2008). *Problemyne aspekty upravlencheskogo ucheta i puti ikh resheniya [Problematic aspects of management accounting and ways of their solutions]*. Retrieved from http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/32717.doc.htm [in Russian].
4. Popova, L. L. (2012). *Naukovi pidkhody do pytannia pro sutnist upravlinskykh rishen [Scientific approaches to the question of the essence of administrative decisions]*. *Zbirnyk naukovykh prats Ukrainskoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy - Collection of scientific works of Ukrainian Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 2, 38–46 [in Ukrainian].
5. Tatarnikova, A. A. (2003). *Upravlenie kadrami v korporatsiyakh SShA, Yaponii, Germanii [Personnel management in corporations of USA, Japan, Germany]*. Moscow: INE [in Russian].

Надійшла 25.02.2015

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 658.310

В. В. Хмурова, к.е.н., доцент**ОПІР ЗМІНАМ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Анотація. У статті представлено основні підходи до управління в сучасних умовах, види опору змінам на різних етапах розвитку та управління підприємством. Розглянуто основні шляхи подолання опору.

Ключові слова: опір змінам, управління підприємством, зміни, система управління підприємством.

В. В. Хмурова, к.э.н.**СОПРОТИВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Аннотация. В статье представлены основные подходы к управлению в современных условиях, виды сопротивления на разных этапах развития и управления предприятием. Рассмотрены основные пути преодоления сопротивления.

Ключевые слова: сопротивление изменениям, управление предприятием, изменения, система управления предприятием.

V. V. Khmurova, candidate of economic sciences**THE RESISTANCE TO CHANGES IN THE SYSTEM OF ENTERPRISE MANAGEMENT**

Abstract. The article presents the main approaches to governance in modern terms, the types of resistance to changes at the different stages of development and management of the enterprise. The fundamental ways of overcoming resistance are consider.

Keywords: strategy resistance to changes, enterprise management, change, management system of enterprise.

Постановка проблеми. Одним з ключових чинників успіху підприємницької діяльності є здатність підприємства до своєчасних та результативних змін, відповідно до вимог зовнішнього середовища. Індикатором результативності змін слід вважати можливість впровадження змін в систему управління підприємством.

Аналіз останніх джерел. Різні аспекти управління змінами досліджували І. Ансофф, Р. Джейкобс, А. Томпсон, А. Стрикленд, С. Ашмаріна, Д. Воронков, О. Гусєва, В. Немцов, Л. Довгань, З. Шершньова [1-10].

Подальшого вивчення потребують теоретико-методологічні основи формування заходів подолання опору змінам у системі управління підприємством.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування підходів подолання опору змін в системі управління підприємства в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу. Для розуміння і ефективного управління діяльністю підприємства відзначимо характеристики негативних проявів у ході господарської діяльності:

- висока динамічність і лавиноподібне наростання труднощів і проблем при відсутності своєчасних випереджаючих дій;
- катастрофа існуючого механізму прийняття і реалізації управлінських рішень;
- різке зростання обсягів інформації, що вимагає обробки, за умови зростання труднощів з її збору і коректної інтерпретації;
- дестабілізація процесів взаємодії функціональних підрозділів та їх членів, загострення процесів комунікацій;

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- неможливість попередньої розробки “страхового” варіанта дій на випадок можливого виникнення кризи;
- можливість швидкого удосконалення системи стратегічного управління;
- висока імовірність принципових помилок у діях на різних етапах розвитку підприємства.

Отже, завдання, що виникають у процесі реалізації управління розвитком підприємства, вимагають системного підходу до їхнього вирішення.

Відповідно до цілей і принципів управління має містити: моніторинг заходів на предмет виявлення допущених помилок з метою оперативного їх коригування; комплексно охоплювати увесь господарський процес; забезпечувати безупинну інноваційну діяльність і підтримку ініціативних починань менеджерів; компетентність виконання функцій менеджменту; орієнтацію на випереджаючу діяльність; повноту, оперативність і достовірність інформації, що використовується; облік більш широкого спектра діяльності підприємства, ніж у поточному періоді; цілеспрямовану діяльність із запобігання кризовому становищу. Отже, управління має дотримуватися системних принципів цілеспрямованості, комплексності, корисності, безперервності, ефективності, гнучкості, оперативності, раціональності. Приведені характеристики є тими властивостями, що забезпечують можливість розробки та реалізації актуальної та результативної програми розвитку діяльності підприємства.

Проведення обраного стратегічного курсу припускає, як правило, проведення масштабних організаційних стратегій, наприклад, реінжиніринг бізнес-процесів, перетворення організаційної структури, зміну культури, що неминуче впливають за корекцією місії та цілей підприємства та введення нових методів контролю [11-15]. Деяка частина персоналу на підприємстві виявляє опір змінам. У такому опорі немає нічого дивного і тим більше патологічного: більшість людей побоюються революційних змін звичного способу життя, а також мають свою власну уяву про те, як треба здійснювати стратегію. Групи людей, поставлені перед необхідністю вибору, зіштовхуються з перспективою зміни неформальних зв'язків, каналів спілкування, поведінкових стереотипів. Отже, вони легко реагують на заклики до опору стратегічним змінам. Опір з боку особистості та групи нерідко може бути єдиним, це могутня стримуюча сила щодо реалізації стратегії. Погроза з боку цієї сили залежить від різних причин, але головними є структура і культура підприємства. Ієрархічно улаштовані лінійно-функціональні структури, властиві бюрократичним підприємствам, можуть мати достатні засоби подолання опору стратегічним змінам, щоб узагалі не звертати на цю проблему уваги.

Проте такого роду ситуації скоріше виключення, ніж правило. Тому на більшості підприємств, незалежно від їхнього розміру, доводиться вживати заходів і враховувати наслідки опору і шляхи його нейтралізації для того, щоб реалізація стратегії була ефективною. Американськими фахівцями запропоновано систематизацію причин опору, що дозволяє в першому наближенні з'ясувати, які групи та особистості будуть виявляти опір стратегічним змінам, і виявляти причини цього опору [6], такі як:

- егоїстичний інтерес є основною причиною того, що люди виявляють опір реалізації стратегії на рівні організації. Це пов'язано з тією чи іншою мірою егоїзму, властивою кожній людині: люди, у силу своєї природи, ставлять власні інтереси вище інтересів підприємства. Таке поведення, унаслідок його універсальності та природності, не дуже безпечне, проте його розвиток може призвести до виникнення неформальних груп, політика яких буде спрямована на те, щоб запропонована стратегія не могла бути здійснена;
- неправильне розуміння цілей стратегії зазвичай виникає через те, що люди не в змозі оцінити наслідків здійснення стратегії. Причиною часто є відсутність достатньої інформованості щодо цілей і шляхів реалізації стратегії. Така ситуація характерна для підприємств, де ступінь довіри до дій менеджерів низький;
- різна оцінка наслідків здійснення стратегії пов'язана з неоднозначним сприйняттям стратегічних цілей і планів. Менеджери і службовці можуть по-різному сприймати значення стратегії як для організації, так і для організаційних груп. При цьому фахівці часто вважають, що службовці бачать переваги реалізації стратегії так само, як і вони, і що кожен має відповідну інформа-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

цію, щоб переконатися в перевагах як для організації, так і для кожного службовця від реалізації стратегії;

– низька терпимість до реалізації стратегії властива деяким людям через побоювання, що вони не зможуть навчитися необхідним новим навичкам на новій роботі. Такий опір найбільш властивий для випадків впровадження нових технологій, нових методів продажу, нових форм звітності.

Міцно укорінена традиція розглядати відносини людей до стратегічних змін у термінах силового поля, чи то лише в категоріях “за” чи “проти”, такий підхід є поганим помічником в осмисленні шляхів подолання опору і часто є свідченням слабого стратегічного управління. Але, як і в інших випадках управління, діють загальні принципи його поліпшення, що стають практичною програмою дій після обстеження конкретної ситуації.

Коли фахівець зіштовхується з поведінням, що йому представляється опором здійсненню стратегії, він повинен розібратися в різних варіантах і нюансах такого поведіння. Для цього корисно виявити форми опору на організаційному рівні, рівні групи, індивіда. Розуміння того, на якому рівні виникає опір і чим він характеризується, дозволяє спрямувати зусилля в потрібному напрямі. Існують певні особливості опору на цих рівнях.

На організаційному рівні структурні та культурні чинники можуть сприяти широкому поширенню опору: або застарілі системи не в змозі справитися зі швидкими і радикальними стратегічними змінами, або, наприклад, агресивні стратегії є неприйнятними для організації. Існуючі структура та культура не можуть пристосуватися до нових стратегічних вимог і не бажають змінюватися самі. Це пов'язано з тим, що культурні та структурні зміни в межах реалізації стратегії можливі лише на тривалому інтервалі часу і вимагають великих витрат людських ресурсів. Одним із шляхів зменшення опору є системний підхід до реалізації стратегії, проте складність полягає в тому, що для розуміння поведінки підприємства як єдиної системи необхідно враховувати поведінку усіх взаємозалежних підсистем, таких як фінанси, виробництво, збут і постачання, людські ресурси та багато ін. Системний підхід, таким чином, передбачає розгляд організації як єдиного цілого, виявлення взаємозв'язків між різними частинами системи шляхом, наприклад, зміни ієрархічного порядку прийняття рішень шляхом забезпечення деякої рівноваги між соціальною і технічною частинами системи. Це дозволить надалі успішно здійснювати стратегію.

Один з найбільш розповсюджених шляхів подолання опору здійсненню стратегії полягає в попередньому інформуванні людей. Одержання уяви про майбутні стратегічні зміни допомагає усвідомити необхідність цих перетворень та їхню логіку. Процес інформування може містити в собі дискусії один на один, групові семінари та звіти. На практиці це здійснюється, наприклад, шляхом проведення семінарів для фахівців нижчих рівнів. Програма спілкування та інформування може сприйматися як найбільш придатна, якщо опір стратегії ґрунтується на невірній чи недостатній інформації, особливо якщо автори потребують допомоги супротивників стратегічних змін під час здійснення цих заходів. Ця програма вимагає часу і зусиль, якщо здійснення її пов'язане з участю великої кількості людей.

Якщо автори й ініціатори утягують потенційних супротивників на етапі планування стратегії, то вони найчастіше можуть уникнути опору. Прагнучи домогтися участі в здійсненні стратегічних перетворень, їхні ініціатори вислуховують думку співробітників, залучених у цю роботу, і згодом використовують їхні поради. Більшість фахівців дуже серйозно ставляться до питання участі персоналу в здійсненні стратегії. Іноді це носить позитивний характер, а іноді негативний, тобто є думка, що більшість персоналу повинна брати участь у процесі здійснення стратегії, у той час як інші вважають це безумовною помилкою. Жодна з них не є ідеальною.

Допомога і підтримка особливо необхідні, коли в основі опору лежать страх і занепокоєння. Основний недолік цього підходу полягає в тому, що він вимагає великої кількості часу, отже, є дорогим і, проте, найчастіше зазнає невдачі. Якщо ж часу, грошей і терпіння немає, то використовувати метод допомоги й підтримки немає сенсу. Ще один шлях боротьби з опором полягає в наданні стимулів активним чи потенційним супротивникам стратегічних перетворень. Переговори особливо підходять у тому випадку, коли зрозуміло, що хтось втрачає в результаті зміни, проте має істотну силу опору. Досягнення угоди є порівняно легким способом уникнути сильного

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

опору, хоча воно, як і багато інших способів, може бути досить дорогим, особливо в той момент, коли адміністрація дає зрозуміти, що вона готова йти на переговори, щоб уникнути сильного опору. У цьому випадку вона може стати об'єктом шантажу. У деяких ситуаціях адміністрація намагається приховати свої наміри від інших людей, використовуючи маніпуляції. Маніпуляції, в даному випадку, мають на увазі вибіркоче використання інформації та свідомий виклад подій у визначеному, вигідному для ініціатора стратегічного перетворення порядку. Одна з найбільш розповсюджених форм маніпуляції – кооптація. Кооптація особистості має на увазі надання їй бажаної ролі під час планування та здійснення стратегії. Кооптація колективу має на увазі надання одному з його лідерів або комусь, кого група поважає, ключової ролі під час планування та здійснення стратегії. Це не є формою участі, тому що ініціатори реалізації обраної стратегії намагаються одержати не пораду, а лише підтримку. За визначених обставин кооптація може бути відносно дешевим і легким способом досягнення підтримки окремої особистості або групи службовців. Він має низку недоліків. Якщо люди відчують, що їх вводять в оману, щоб вони не чинили опір змінам, що до них звертаються не на рівних, або їх просто дурять, то реакція може бути вкрай негативною, навіть на позитивні зрушення. Крім того, кооптація може створити ще й додаткові проблеми, якщо кооптовані використовують власні можливості впливати на організацію і реалізацію стратегії шляхом, що не відповідає інтересам організації. Інші форми маніпуляції також мають недоліки, що можуть виявитися ще більш істотними. Більшість людей негативно сприйме те, що вони вважають нечесним звертанням і неправдою. Більш того, якщо адміністрація буде й надалі користуватися репутацією маніпулятора, то вона ризикує втратити можливість використовувати такі необхідні підходи, як спілкування, участь і навіть може зіпсувати свою репутацію. Адміністрація підприємства часто переборює опір шляхом примушування. В основному людей змушують підкоритися та погодитися зі стратегічними перетвореннями шляхом прихованої чи явної погрози, або шляхом реального звільнення. Так само як і маніпуляція, використання примусових заходів є ризикованим процесом, тому що люди завжди будуть чинити опір. Проте у ситуаціях, коли необхідно швидко здійснити реалізацію стратегії, і там, де вона не користується популярністю, незалежно від того, як вона здійснюється, примушування може бути єдиним варіантом для адміністрації.

Під час проектування здійснення стратегії на рівні групи необхідно мати на увазі, що підприємство як система складається як з формальних груп, так і з неформальних. Широке висвітлення стратегічного задуму і консультацій перед здійсненням стратегії може допомогти зменшити опір з боку груп і виявити, що саме турбує людей у запропонованій стратегії як комплексі конкретних заходів. Для цього може знадобитися передача результатів організаційної діагностики тим підрозділам і групам підприємства, яких торкаються стратегічні зміни, проведення семінарів і дискусій, у яких би брала участь група, організація нової інформаційної мережі, щоб кожен міг одержати інформацію про те, що відбувається, і мав можливість висловлювати свої сумніви. Залучення на свій бік впливових і авторитетних неформальних груп на підприємстві впливає також і на рівні індивідуального опору стратегічним змінам.

Опір у реалізації конкретної стратегії на будь-якому рівні може не бути центральною проблемою. Рух у напрямі до більш динамічних і органічних форм організації діяльності, відхід від статичних і лінійно-функціональних структур часто є складовою стратегії підприємства. У цих умовах має місце зіткнення інтересів, породжених розмаїтістю та гнучкістю. Ця напруга не є ознакою поганого функціонування, бо то природно у життєдіяльності сучасної організації. Опір, що піддається чіткому розпізнаванню, реалізації стратегії зустрічається не часто. Набагато частіше виникає необхідність мати справу з потенційними конфліктами і складними ситуаціями на всіх рівнях. Вони виникають унаслідок того, що різні групи намагаються відстояти свої власні інтереси, використовуючи в даних цілях сам процес стратегії. Це може приймати форму опозиції стосовно конкретної стратегії. Власно, зміни є осередком постійних і неминучих напруг і розходжень між окремими особистостями і підприємством, групами і підрозділами. Проблеми, з якими при цьому доводиться зіштовхуватися, конфлікти, які доводиться улагоджувати, можуть мати мало загального з запропованою конкретною стратегією. Інтерес та ентузіазм людей стосовно

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

запропонованої стратегії може бути більшою мірою пов'язаний з особистими вигодами, що вони бажали б одержати, ніж з тими, які повинна принести реалізація стратегії.

Висновки. Потрібна обережність у підході до різних реакцій на практичну реалізацію стратегії і до явного опору. Джерела опору окремого співробітника можуть знаходитися на рівні підприємства чи групи особистостей. Важливо також дослідити, якою мірою опір пов'язаний безпосередньо з реалізацією стратегії. Можливо, то є спосіб вираження інших конфліктів і напружених відносин. Ситуацію необхідно оцінювати глобально, з урахуванням усіх чинників.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Ашмарина С. И. Управление изменениями / С. И. Ашмарина, Б. Н. Герасимов. – М. : Рид Групп, 2011. – 208 с.
3. Воронков Д. К. Критерії успішності проведення стратегічних змін на підприємстві [Електронний ресурс] / Д. К. Воронков. - Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2011_23_1/17Voron.htm
4. Гусева О. Ю. Проблеми управління стратегічними змінами на вітчизняних підприємствах / О. Ю. Гусева // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. - 2012. - № 1(5), Том 2. - С. 92–100.
5. Джейкобс Р. В. Стратегические перемены в реальном времени: Эффективное внедрение метода стратегических перемен – путь к успеху: Пер. с англ. / Р. В. Джейкобс. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2004. – 408 с.
6. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: Підручник / І. А. Ігнат'єва. – К. : Каравела, 2008. – 480 с.
7. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – К. : УПВКЕксОб, 2001. – 559 с.
8. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и Биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
9. Черный Ю. И. Стоимость бизнеса и стратегия развития компании. Основные принципы построения интегрированной системы / Ю. И. Черный, Е. А. Рейнгольд. – М. : РИО МАОК, 2009. – 214 с.
10. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник / З. Є. Шершньова. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
11. Ойхман Е. Г. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 336 с.
12. Шапот М. Д. Инструментальные средства поддержки реинжиниринга бизнес-процесса / М. Д. Шапот // Динамические интеллектуальные системы в управлении и моделировании : материалы семинара МИФИ, 17-18 янв. 1996 г. – М. : ЦРДЗ, 1996. – [б.с.].
13. Лепейко Т. І. Методологічні підходи до формування інформаційного забезпечення системи управління організаційними змінами на підприємстві / Т. І. Лепейко, А. С. Чистяков // Управління розвитком: зб. наук. праць. – 2008. – №18. – С. 38–41.
14. Козаченко Г. В. Стратегічне управління великими компаніями / Г. В. Козаченко // Науковий Вісник Національного гірничого університету. – 2003. – №3. – С. 44-49.
15. Лепейко Т. І. Особливості постіндустріальних укладів на підприємстві / Т. І. Лепейко, Т. П. Близнюк // Управління розвитком : зб. наук. праць. – 2008. – №18. – С. 41-43.
16. Kotter J. Choosing strategies for change / J. Kotter, L. Schlesinger // Harvard business review. – 1979. – March. – [n.p.].

References

1. Ansoff, I. (1989). *Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]*. Moscow: Ekonomika [in Russian].
2. Ashmarina, S. I., & Gerasimov, B. N. (2011). *Upravlenie izmeneniyami [Management of changes]*. Moscow: Ryd Hrupp [in Russian].
3. Voronkov, D. K. (n.d.). *Kryterii uspihnosti provedennia stratehichnykh zmin na pidpriemstvi [Criteria of success of strategic changes in the company]*. Retrieved from http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2011_23_1/17Voron.htm [in Ukrainian].
4. Husieva, O. Yu. (2012). Problemy upravlinnia stratehichnymy zminamy na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Problems of management of strategic changes in domestic enterprises]. *Biuleten Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu - Herald of International Nobel Economic forum*, 1(5), Vol. 2, 92–100 [in Ukrainian].
5. Jacobs, R. (1997). *Real time strategic change how to involve an entire organization in fast and far-reaching change*. San Francisco: Berrett-Koehler.
6. Ihnatieva, I. A. (2008). *Stratehichnyi menedzhment: Pidruchnyk [Strategic Management: Tutorial]*. Kyiv: Karavela [in Ukrainian].
7. Niemtsov, V. D., & Dovhan, L. Ye. (2001). *Stratehichnyi menedzhment [Strategic Management]*. Kyiv: UPVKEksOb [in Ukrainian].
8. Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (1984). *Strategic Management*. South-Western
9. Chernyi, Yu. Y., & Reyngold, E. A. (2009). *Stoimost biznesa i strategiya razvitiya kompanii. Osnovnye printsipy postroeniya integrirovannoy systemy [Worth of business and strategy of the company development. Basic principles of the integrated system]*. Moscow: RIO MAOK [in Russian].
10. Shershnova, Z. Ye. (2004). *Stratehichne upravlinnia: Pidruchnyk [Strategic Management: Textbook]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
11. Oykman, E. G., & Popov, E. V. (1997). *Reinzhiniring biznesa: Reinzhiniring organizatsiy i informatsionnye tekhnologii [Business Reengineering: Reengineering of organizations and information technologies]*. Moscow: Finance and statistics [in Russian].

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

12. Shapot, M. D. (1996). Instrumentalnye sredstva podderzhki reinzhiringa biznes-protsessa [Instrumental resources of support business process reengineering]. Proceedings from MEPI: *Dinamicheskie intellektualnye systemy v upravlenii i modelirovanii - Dynamic intelligent systems in management and modeling*. Moscow: TsRDZ [in Russian].

13. Lepeiko T. I., & Chystiakov, A. S. (2008). Metodolohichni pidkhody do formuvannya informatsiinoho zabezpechennia systemy upravlinnia orhanizatsiinymy zminamy na pidpriemstvi [Methodological approaches to the formation of an information support of the system management of organizational changes on the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom: zb. nauk. Prats - Development Management: Collection of scientific papers 18*, 38–41 [in Ukrainian].

14. Kozachenko, H. V. (2003). Stratehichne upravlinnia velykymy kompaniiamy [Strategic management of large companies]. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho himychoho universytetu - Scientific Bulletin of National Mining University*, 3, 44–49 [in Ukrainian].

15. Lepeiko, T. I., & Blyzniuk, T. P. (2008). Osoblyvosti postindustrialnykh ukkladiv na pidpriemstvi [Features of post-industrial structures in the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom : zb. nauk. prats - Development Management: collection of scientific papers, 18*, 41–43 [in Russian].

16. Kotter, J., & Schlesinger, L. (1979). Choosing strategies for change. *Harvard business review*, March, [n.p].

Надійшла 26.02.2015

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 657.1:658.1

Д. В. Бондаренко, ст. викладач,
Н. М. Маркова, ст. викладач**МЕХАНІЗМ ВІДОБРАЖЕННЯ В ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ ВІЙСЬКОВОГО ЗБОРУ**

Анотація. У статті розглянуто ключові поняття та проблемні аспекти обліку та звітності військового збору.

Ключові слова: облік, звітність, військовий збір, дохід, оподаткування.

Д. В. Бондаренко, ст. преподаватель,
Н. Н. Маркова, ст. преподаватель**МЕХАНИЗМ ОТОБРАЖЕНИЯ В УЧЕТЕ И ОТЧЕТНОСТИ ВОЕННОГО СБОРА**

Аннотация. В статье рассмотрены ключевые понятия и проблемные аспекты учета и отчетности военного сбора.

Ключевые слова: учет, отчетность, военный сбор, доход, налогообложение.

D. V. Bondarenko, senior lecturer,
N. M. Markova, senior lecturer**MECHANISM OF REFLECTION FOR ACCOUNTING AND REPORTING IN MILITARY TAX**

Abstract. The key concepts and problematic aspects of accounting and reporting of military tax are considered in the article.

Keywords: accounting, reporting, military tax, income, tax.

Актуальність проблеми. Починаючи з серпня 2014 року в Україні Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України» від 31.07.2014 р. № 1621-VII [2], запроваджено новий загальнодержавний збір – військовий, який стягується за ставкою 1,5% з доходів фізичних осіб у формі заробітної плати. Обов'язкову сплату військового збору було встановлено тимчасово на термін з 3 серпня 2014 року до 1 січня 2015 року, але Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи» від 28.12.2014 р. №71-VIII [3] тимчасовий термін змінено на невизначений час, а саме: до набрання чинності рішенням Верховної Ради України про завершення реформи Збройних Сил України. Крім того, даним Законом України уточнено і базу оподаткування.

Введення нового збору, особливості його обліку та звітності наразі одне з найбільш актуальних питань бухгалтерського обліку. Розглянемо особливості його нарахування.

Аналіз останніх наукових досліджень. Питання організації бухгалтерського обліку військового збору висвітлювалися на сторінках вітчизняної періодики такими фахівцями, як С. Лістрова [5], Т. Шарий [6], Л. Ушакова [7]. Однак на сьогодні залишаються актуальними і не врегульованими на законодавчому рівні питання обліку та звітності військового збору.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ключових облікових питань та звітності військового збору.

Виклад основного матеріалу дослідження. Платниками військового збору є:

- фізична особа-резидент, яка отримує доходи як з джерела їхнього походження в Україні, так і іноземні доходи;

- фізична особа-нерезидент, яка отримує доходи з джерела їхнього походження в Україні;

- податковий агент.

Зазначений перелік осіб наведено в пункті 162.1 Податкового кодексу України (далі - ПКУ) [1].

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Об'єктом оподаткування військовим збором з 01.01.2015 року є доходи, визначені ст. 163 ПКУ. На відміну від «Перехідних положень» ПКУ, які діяли у період з 03.08.2014 р. до 01.01.2015 р., перелік таких доходів частково змінено. Так, об'єктом оподаткування резидента, відповідно до п. 163.1 ПКУ, є:

- місячний (річний) оподатковуваний дохід (пп. 163.1.1 ПКУ);
- доходи з джерела їхнього походження в Україні, які остаточно оподатковуються під час їхнього нарахування, виплати (пп. 163.1.2 ПКУ);
- іноземні доходи - доходи (прибутки), отримані з джерел за межами України (пп. 163.1.3 ПКУ).

Об'єктом оподаткування нерезидента, згідно з п. 163.2 ПКУ, є:

- загальний місячний (річний) оподатковуваний дохід з джерелами його походження в Україні (пп. 163.2.1 ПКУ);
- доходи з джерел їхнього походження в Україні, які остаточно оподатковуються під час їхнього нарахування, виплати (пп. 163.2.2 ПКУ).

Доходом із джерелом його походження з України є будь-який дохід, отриманий резидентами чи нерезидентами, у тому числі від будь-яких видів їхньої діяльності на території України, включаючи виплату (нарахування) винагороди іноземними роботодавцями, приблизний перелік яких визначено пп. 14.1.54 ПКУ, а саме:

- проценти, дивіденди, роялті та будь-які інші пасивні (інвестиційні) доходи, сплачені резидентам України;
- доходи від надання резидентам або нерезидентам в оренду (користування) майна, розташованого в Україні, включаючи рухомий склад транспорту, приписаного до розташованих в Україні портів;
- доходи від продажу рухомого та нерухомого майна, доходи від відчуження корпоративних прав, цінних паперів, у т.ч. акцій українських емітентів;
- доходи, отримані у вигляді внесків і премій на страхування та перестраховування ризиків на території України;
- доходи страховиків-резидентів від страхування ризиків страховальників-резидентів за межами України;
- інші доходи від діяльності, у тому числі пов'язані з повною або частковою переуступкою прав та обов'язків за угодами про розподіл продукції на митній території України або на територіях, що перебувають під контролем контролюючих органів (у зонах митного контролю, на спеціалізованих ліцензійних митних складах тощо);
- спадщина, подарунки, виграші, призи;
- заробітна плата, інші виплати й винагороди, виплачені відповідно до умов трудового та цивільно-правового договору;
- доходи від зайняття підприємницькою та незалежною професійною діяльністю.

Доходом, отриманим з джерел за межами України, є будь-який дохід, одержаний резидентами, у тому числі від будь-яких видів їхньої діяльності за межами митної території України з переліку, наведеного у пп. 14.1.55 ПКУ:

- проценти, дивіденди, роялті та будь-які інші види пасивних доходів;
- спадщина, подарунки, виграші, призи;
- доходи від виконання робіт (надання послуг) за цивільно-правовими та трудовими договорами;
- доходи від надання резидентам в оренду (користування) майна, розташованого за межами України, включаючи рухомий склад транспорту, приписаного до розташованих за межами України портів;
- доходи від продажу майна, розташованого за межами України;
- дохід від відчуження інвестиційних активів, у т.ч. корпоративних прав, цінних паперів тощо;
- інші доходи від будь-яких видів діяльності за межами митної території України або територій, не підконтрольних контролюючим органам.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таким чином, можемо визначити, що перелік об'єктів, з яких стягується військовий збір, з 01.01.2015 року значно розширено.

Відповідальність за нарахування, утримання та сплату (перерахування) до бюджету військового збору з доходів покладено на податкових агентів (юридичних та самозайнятих осіб).

Розглянемо основні аспекти відображення в обліку стягнення військового збору з найпоширенішого джерела доходу – заробітної плати та виплат за цивільно-правовими договорами.

Нарахування зарплати за місяць працівникам та здійснені утримання із заробітної плати узагальнюються в розрахунково-платіжній відомості, де вказуються табельні номери, прізвища, ім'я та по-батькові працівників, сума нарахованої зарплати та суми утримань і до видачі. Згідно з даним документом видається зарплата за другу половину місяця.

Відповідно до Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затвердженої наказом Міністерства України від 30.11.1999 р. № 291, на субрахунку 642 ведеться облік розрахунків за зборами (обов'язковими платежами), які справляються відповідно до чинного законодавства, та облік яких не ведеться на рахунку 65 «Розрахунки зі страхування».

Згідно з п. 164.6 ПКУ під час нарахування доходів у формі заробітної плати база оподаткування визначається як нарахована заробітна плата, зменшена на суму єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, страхових внесків до Накопичувального фонду, а у випадках, передбачених законом, - обов'язкових страхових внесків до недержавного пенсійного фонду, а також на суму податкової соціальної пільги за її наявності. При нарахуванні доходів у вигляді винагороди за цивільно-правовими договорами за виконання робіт (надання послуг) база оподаткування визначається як нарахована сума такої винагороди, зменшена на суму єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. Як бачимо, зменшення бази на суму військового збору даним пунктом не передбачено. Відповідно, військовий збір утримується із загальної суми нарахованих доходів.

Суми утриманого збору з виплат працівникам, що входять до фонду оплати праці, відображають кореспонденцією рахунків:

Дт 661 «Розрахунки за заробітною платою»;

Кт 642 «Розрахунки за обов'язковими платежами».

Сплата військового збору до бюджету відображається кореспонденцією:

Дт 642 «Розрахунки за обов'язковими платежами»;

Кт 311 «Поточні рахунки в національній валюті».

Якщо військовий збір сплачується із сум, які підприємство утримує (як податковий агент) під час виплати винагороди за цивільно-правовими договорами, то для відображення суми утриманого збору застосовують субрахунок 685.

Дт 685 «Розрахунки з іншими кредиторами» Кт 642 «Розрахунки за обов'язковими платежами».

З 07.08.2014 року відкрито рахунки для зарахування надходжень до загального фонду державного бюджету за кодом класифікації доходів бюджету 11011000 «Військовий збір» [2].

Наведемо граничні терміни сплати військового збору податковим агентом в розрізі видів виплат в таблиці 1.

Таблиця 1

Вид виплати	Термін перерахування
Отримано кошти з банківського рахунка для виплат готівкою	Одночасно з отриманням грошей у банку
Перераховано кошти в безготівковій формі на рахунок фізичної особи	Одночасно з перерахуванням грошей на рахунок
Виплата готівкових коштів з каси за рахунок виворочки або в натуральній формі	Протягом банківського дня, наступного за днем виплати (нарахування, надання)
Дохід нарахований, але не виплачений	Протягом 30 календарних днів, наступних за останнім днем місяця, у якому здійснені нарахування

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Відповідно до п. 127.1 ПКУ за ненарахування, неутримання та несплату військового збору передбачено штраф у розмірі 25% від суми податку, що підлягає нарахуванню та сплаті. У разі повторного порушення протягом 1095 днів штраф становитиме 50% від зазначеної суми, а при порушенні втретє – 75%. Крім того, на суму податкового боргу (несплаченого військового збору) нараховується пеня з розрахунку 120% річних облікової ставки Національного банку України, чинної на день виплати, нарахування.

Також за несплату військового збору посадові особи платника податків можуть бути притягнені до адміністративної відповідальності, а саме: попередження або штраф у розмірі від 2 до 3 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

Окрему увагу необхідно приділити питанню звітування з військового збору. Наказом Міністерства фінансів України «Про затвердження форми Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і сум утриманого з них податку (форма 1ДФ та Порядку заповнення та надання податковими агентами Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і утриманого з них податку» від 13.01.2015 р. № 4 [5] приведено у відповідність з існуючим законодавством ф.1ДФ. Даний наказ набере чинності з 01.04.2015 року.

Нова форма передбачає два розділи:

– розділ I. Суми доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і суми утриманого з них податку;

– розділ II. Оподаткування процентів, вигравів (призів) у лотерею та військовий збір.

Доповненням, порівняно з попередньою формою розрахунку, є другий розділ, у якому податкові агенти відобразатимуть загальні суми нарахованих і виплачених доходів (не стосується процентів), а також суми утриманих із них податків. Окрім цього, у розділі II ф.1ДФ не вказуватимуть відомості про фізичних осіб, яким нараховані доходи, з яких утримується військовий збір чи проценти, виграві (призи) у лотерею.

Податковий розрахунок подається окремо за кожний квартал (податковий період) протягом 40 календарних днів, що настають за останнім календарним днем звітного кварталу. Окремий податковий розрахунок за календарний рік не подається.

Висновки. Таким чином, можемо зробити висновки, що військовий збір - це тимчасовий збір, викликаний сучасними умовами існування української держави. Ним обкладаються доходи, визначені ст. 163 ПКУ. Збір стягується в період з 03.08.2014 року до набрання чинності рішенням Верховної Ради України про завершення реформи Збройних Сил України.

Найпоширенішим об'єктом обкладання військовим збором є заробітна плата. Облік військового збору слід здійснювати на субрахунку 642 «Розрахунки за обов'язковими платежами», оскільки окремого рахунку для відображення військового збору в Плані рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затвердженому наказом Мінфіну України від 30.11.1999 р. № 291, не передбачено.

Наказом МФУ від 13.01.2015 року № 4 запроваджено нову форму Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку (форма № 1ДФ) та Порядок його заповнення. Податковий розрахунок перший раз подається за I квартал 2015 року.

Література

1. Податковий кодекс України : від 02.12.2010 р. № 2755-VI, зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України : Закон України від 31.07.2014 р. № 1621-VII [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1621-18>

3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи : Закон України від 28.12.2014 р. № 71-VIII [Електронний ресурс] / Верховна рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/71-19>

4. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : Наказ від 30.11.1999 р. № 291 [Електронний ресурс] / Міністерство фінансів України. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.

5. Про затвердження форми Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

осіб, і сум утриманого з них податку (форма №1ДФ) та Порядку заповнення та надання податковими агентами Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і утриманого з них податку : Наказ від 13.01.2015 р. № 4 [Електронний ресурс] / Міністерство фінансів України. - Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE26556.html

6. Лістрова С. Військовий збір у 2015 році утримується з усіх виплат, що обкладаються ПДФО [Електронний ресурс] / С. Лістрова // Інтерактивна бухгалтерія. - Режим доступу: <http://www.interbuh.com.ua/ua/documents/ib/5273/55354>

7. Шарий Т. Військовий збір у 2015 році / Т. Шарий. - Режим доступу: <http://tarassharyi.com.ua/2015/01/військовий-збір-у-2015-році>

8. Ушакова Військовий збір: найважливіше / Л. Ушакова. - Режим доступу: <http://www.nibu.factor.ua/ukr/golden/doc.html?id=39556>

References

1. Supreme Council of Ukraine (2010). *Podatkovyi kodeks Ukrainy: vid 02.12.2010 r. # 2755-VI, zi zminamy ta dopovneniamy* [Tax Code of Ukraine: from 02.12.2010. № 2755-VI, with complements]. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].

2. Supreme Council of Ukraine (2014). *Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta deiakykh inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 31.07.2014 r. # 1621-VII* [On Amendments to the Tax Code of Ukraine and some other legislative acts of Ukraine: Law of Ukraine of 31.07.2014 #1621-VII]. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1621-18> [in Ukrainian].

3. Supreme Council of Ukraine (2014). *Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo podatkovoi reformy : Zakon Ukrainy vid 28.12.2014 r #71-VIII* [On amendments to the Tax Code of Ukraine and certain legislative Acts of Ukraine concerning tax reform: Law of Ukraine of 28.12.2014 #71-VIII]. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/71-19> [in Ukrainian].

4. Ministry of Finance of Ukraine (1999). *Instruktsiia pro zastosuvannia Planu rakhunkiv bukhhalterskoho obliku aktyviv, kapitalu, zoboviazan i hospodarskykh operatsii pidpriemstv i orhanizatsii: Nakaz vid 30.11.1999 r. # 291* [Instructions on the use of Plan of Accounts for bookkeeping accounting of assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations: Order of 30.11.1999 # 291]. Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> [in Ukrainian].

5. Ministry of Finance of Ukraine (2015). *Pro zatverdzhennia formy Podatkovoho rozrakhunku sum dokhodu, narakhovanoho (splachenoho) na koryst fizychnykh osob, i sum utrymanoho z nykh podatku (forma #1DF) ta Poriadku zapovnenia ta nadannia podatkovymy ahentamy Podatkovoho rozrakhunku sum dokhodu, narakhovanoho (splachenoho) na koryst fizychnykh osob, i utrymanoho z nykh podatku : Nakaz vid 13.01.2015 r. # 4* [On approved the form of Tax calculation amounts of incomes, accrued (paid) for the benefit of natural person, and the amounts withheld from their taxes (Form №1DF) and the procedure of filling and submission by the tax agents The Tax calculating the amounts of incomes, accrued (paid) for the benefit of natural person, and the amounts withheld from their taxes: Order of 13.01.2015 # 4]. Retrieved from http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE26556.html [in Ukrainian].

6. Listrova, S. (2015). *Viiskovyi zbir u 2015 rotsi utrymuetsia z usikh vyplat, shcho obkladaiutsia PDFO* [Military taxes in 2015 are kept back from all payments of income taxes]. *Interaktyvna bukhhalteriia - Interactive accounting*. Retrieved from <http://www.interbuh.com.ua/ua/documents/ib/5273/55354> [in Ukrainian].

7. Sharyi, T. (2015). *Viiskovyi zbir u 2015 rotsi* [Military tax in 2015]. Retrieved from <http://tarassharyi.com.ua/2015/01/viiskovyi-zbir-u-2015-rotsi> [in Ukrainian].

8. Ushakova, L. (n.d.). *Viiskovyi zbir: naivazhlyvishe* [Military tax: the most important]. Retrieved from <http://www.nibu.factor.ua/ukr/golden/doc.html?id=39556> [in Ukrainian].

Надійшла 23.02.2015

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

УДК 336.73:336.717.3

О. І. Єрмак, к.е.н., доцент

ПОВЕРНЕННЯ КОШТІВ З ДЕПОЗИТНИХ РАХУНКІВ У КРЕДИТНИХ СПІЛКАХ

Анотація. Головними джерелами для кредитування членів кредитних спілок є обов'язкові пайові внески, вклади на депозитні рахунки. В багатьох спілках на сьогодні невчасно та в неповному обсязі повертаються кошти з депозитних рахунків. Розглядається та економічно обґрунтовується одна з причин затримки повернення грошових коштів. Розрахована економічна вигода, яку отримує спілка в результаті затримки. Проаналізовано витрати та доходи, пов'язані з несвоєчасним поверненням коштів, а також запропоновано вдосконалення нормативно-законодавчої бази щодо повернення коштів з депозитних рахунків.

Ключові слова: фінансова установа, депозит, внесок, кредитна спілка, відсоток, договір.

А. И. Ермак, к.э.н., доцент

ВОЗВРАТ СРЕДСТВ ИЗ ДЕПОЗИТНЫХ СЧЕТОВ В КРЕДИТНЫХ СОЮЗАХ

Аннотация. Главным источником для кредитования членов кредитных союзов являются обязательные паевые взносы, вклады на депозитные счета. Во многих союзах сегодня несвоевременно и не в полном объеме возвращаются деньги из депозитных счетов. Рассматривается и экономически обосновывается одна из причин задержки возврата денежных средств. Рассчитана экономическая выгода, которую получает кредитный союз в результате задержки. Проанализированы расходы и доходы, связанные с несвоевременным возвратом средств, предложено усовершенствование нормативно-законодательной базы относительно возврата средств из депозитных счетов.

Ключевые слова: финансовое учреждение, депозит, вклад, кредитный союз, процент, договор.

О. I. Yermak, candidate of economic sciences, associate professor

RETURN OF FACILITIES FROM DEPOSIT ACCOUNTS IN THE CREDIT UNIONS

Abstract. The main sources of lending members of credit unions (associations) are mandatory mutual contributions, contributions to deposit accounts. That money, in many cases, is returned not on all amounts and untimely from deposit accounts. One of the reasons of the delay of repayment of money is considered and economically justified. The economic benefit which is received by credit union as a result of the delay is calculated. The costs and revenues which are connected with out-of-time repayable funds are analyzed. The improving the legal and regulatory framework with regard to the refund of deposit accounts is suggested.

Keywords: financial institution, deposit, credit union, rate, agreement.

Постановка проблеми. Основними суб'єктами підприємницької діяльності, які акумулюють грошові кошти та надають їх у кредит, є банки. Здебільшого банки кредитують юридичних осіб, кредитування населення традиційно з радянських часів здійснювалося в невеликих обсягах, тому цей сектор кредитування з початку 90-х років активно почали заповнювати кредитні спілки, кредитні кооперативи та інші фінансові установи. У статті йдеться про кредитні спілки, які працюють з фізичними особами. Для кредитних спілок пайові внески та кошти на депозитних рахунках є головним джерелом для надання кредитів. Автором досліджується сучасний стан розвитку кредитного руху в Україні, розглядається формування активів кредитної спілки за рахунок пайових внесків, розміщення грошових коштів членів кредитної спілки на депозитних рахунках, та вирішення проблеми щодо повернення коштів з депозитних рахунків.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На підтримку діяльності кредитних спілок у 1993 році Указом Президента України від 20 вересня 1993 року за № 377-93 затверджене “Тимчасове положення про кредитні спілки в Україні” [1]. Затвердження положення надало позитивного імпульсу щодо створення кредитних спілок. Статутні документи щодо діяльності кредитних спілок розроблялися засновниками на свій розсуд зі значними недоліками, тому пізніше прийнято рішення про впорядкування цього процесу. З метою підтримки діяльності кредитних спілок Національним банком України прийнято постанову щодо типового статуту кредитної спілки [2].

Уряди Канади, США сприяли поширенню ідеї та створенню кредитних спілок в Україні, завдяки їхній методичній та фінансовій допомозі в Україні активно створювалися кредитні спілки. У програмі допомоги розвитку кредитних спілок в Україні зазначено: “Станом на липень 1995 року в Україні створено майже 200 кредитних спілок” [3, с. 21]. Після ухвалення Закону України “Про кредитні спілки” почалося нове піднесення кредитного руху в Україні [4]. На кінець 2000 року “в Україні зареєстровано понад 400 кредитних спілок, що функціонують майже в усіх регіонах України [5, с. 16]. За даними сайту Національної асоціації кредитних спілок України на кінець 2005 року в Україні зареєстровано 723 кредитні спілки, на кінець 2008 року – 829, на кінець 2014 року їхня кількість зменшилася до 617 [12].

У сучасній економічній літературі до 2000 року становленню та розвитку кредитних спілок приділялося мало уваги. Останнім часом кредитний рух в Україні набуває широкого розповсюдження, сучасні численні публікації в економічній літературі свідчать про зростаючу роль кредитних спілок у розвитку підприємницької діяльності, про що пишуть у своїх роботах Малига В., Славова Н., Хомутенко А., Губа Є., [6, 7, 8]. З моменту ухвалення Закону України “Про кредитні спілки” на розвиток кредитного руху в Україні звернули увагу науковці. Після 2002 року захищені дисертації щодо діяльності кредитних спілок Гончаренко В. В., Пожар А. А., Коцовською Р. Р., Негребецькою Л. А., Мешко О. І.

Мета статті. У статті розглянуто неодноразові випадки та причину неповернення коштів з депозитних рахунків, обґрунтовані рекомендації для підвищення відповідальності фінансових інститутів щодо своєчасного повернення коштів фізичним та юридичним особам за депозитними договорами.

Виклад основного матеріалу. Кредитні спілки за своєю сутністю є неприбутковими організаціями, які засновані фізичними особами на кооперативних засадах з метою задоволення потреб членів спілки у взаємному кредитуванні та наданні фінансових послуг за рахунок об’єднаних грошових внесків членів кредитної спілки. Головним завданням для кожної кредитної спілки є задоволення потреб її членів у взаємному кредитуванні. Джерелом для виконання цього завдання є вступні та обов’язкові пайові внески членів кредитної спілки, розміри яких встановлюються рішенням загальних зборів. Розміри пайових та вступних внесків у більшості випадків не вищі 100-200 гривень, враховуючи те, що кількість членів кредитної спілки повинна становити більше 50 осіб, сума грошових коштів на момент створення спілки може становити 10-15 тисяч гривень. Цих грошових коштів достатньо для реєстрації кредитної спілки та початку її роботи. З метою розширення діяльності та збільшення її активів необхідно шукати інші джерела надходження грошових коштів. Одним з додаткових та вагомих джерел отримання коштів є залучення їх на депозитні рахунки. Для кредитних спілок та інших фінансових установ депозити населення є особливо привабливими, оскільки в більшості своїй вони мають строкову природу.

Депозит (вклад) – кошти, що надаються фізичними та юридичними особами в управління резиденту, визначеному фінансовою організацією згідно з законодавством України, або нерезиденту на строк та під відсоток. Традиційно прийнято, що депозит у фінансовій установі є найбільш надійним інструментом інвестування. Юридичні та фізичні особи намагаються не тільки зберегти свої грошові кошти, але й збільшити їх.

При укладенні договору про залучення внеску (вкладу) члена кредитної спілки на депозитний рахунок обумовлюються предмет договору, порядок та умови взаєморозрахунків, права та обов’язки сторін, відповідальність сторін, порядок вирішення спорів. Зокрема, у договорі в обов’язковому порядку вказується, що “Спілка зобов’язується повернути Члену кредитної спілки

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

суму Внеску, а також нараховані, але не сплачені проценти на Внесок в день закінчення строку дії Внеску” [9, с. 2].

Отримати внесок з депозитного рахунку з нарахованими відсотками не завжди вдається, про що свідчать історії з банкрутством банків, кредитних спілок. Про банкрутства кредитних спілок у своїх роботах згадують науковці Вікторія Малига та Наталія Славова, зокрема вони підкреслюють: “луснули такі кредитні спілки, як “Алчевська” (м. Луганськ), “Berliner Vausparkasse”, “Перша Київська”, “Кодекс честі” м. Київ” [6, с. 11]. Причинами банкрутства, на думку Алли Хомутенко, є недосконала законодавча база, послаблений фінансовий контроль, зловживання посадових осіб службовим становищем. У своїй роботі вона підкреслює: “послаблення фінансового контролю, в тому числі нагляду за діяльністю небанківських фінансових установ в цілому та кредитних спілок зокрема... принесло свої “плоди” – банкрутство КС “Баушпаркассе”, КС “Славянський”, КС “Слобода” та багато інших і, як наслідок, – тисячі ошуканих громадян”. [7, с. 51]. Про проблему повернення залучених коштів згадують у своїй доповіді “Кредитні спілки в Україні” спеціалісти Німецької консультативної групи при уряді України, підкреслюючи, що “проблема забезпечення платоспроможності кредитних спілок, відсутність системи страхування або гарантування депозитів і розбіжність між заявленими цілями системи кредитної кооперації й поточних напрямів діяльності кредитних спілок характерні для України” [10]. На проблемі повернення коштів за депозитними договорами з кредитних спілок наголошує у своїй статті Вікторія Ковальова: “Проте, у нас не передбачено механізму відшкодування громадянам, які зробили вклади на депозитні рахунки в кредитних спілках” [11, с. 5].

У департаменті тимчасового адміністрування кредитно-фінансових установ у 2010 році стояли на обліку 50 проблемних кредитних спілок. Президент Національної асоціації кредитних спілок України Петро Козинець констатує: “Серед них деякі мають в активах більше 100 млн. грн. і десятки – сотні тисяч клієнтів. Це, зокрема, “Акорд”, “Україна”, “Перше кредитне товариство” [12]. Станом на перше півріччя 2010 року кількість кредитних спілок в Україні скоротилася до 700, тоді як у першому півріччі минулого року їх налічувалося 821 [12].

Право розпоряджатися власним майном, у тому числі і коштами, закріплене Конституцією України. Згідно зі ст. 41 Конституції України, “кожен має право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності. Ніхто не може бути протиправно позбавлений права власності. Право приватної власності є непорушним” [13].

Відповідно до ст. 23 Закону України “Про кредитні спілки”, вклади (внески) членів кредитної спілки на депозитні рахунки належать членам кредитної спілки на правах приватної власності” [4].

Відомі випадки відмови фінансових інститутів повертати вкладникам кошти. За відмови фінансової установи добровільно повернути кошти з депозитного рахунку їх складно отримати вкладнику, про що свідчать мітинги, пікети власників депозитних рахунків. Розглянемо повернення коштів на прикладі депозитного договору [9] та судової справи №2-4376/10, розглянутої Деснянським районним судом міста Чернігова [14].

Членом кредитної спілки укладено депозитний договір про Внесок на умовах строковості, зворотності та платності в сумі 3000 гривень, під 23 відсотки річних, на термін з 04 січня по 04 квітня [9]. Про необхідність укладання договору підкреслює у своїй статті Є. Губа: “договір має бути укладений у письмовій формі, рішення суду не може ґрунтуватися на свідченнях свідків для підтвердження того, що гроші або речі насправді були одержані позичальником” [8, с. 6-7]. По закінченню дії депозитного договору Кредитна спілка “Селянський кредит” відмовляється повернути кошти. Після неодноразових звернень власника коштів щодо їх повернення правління Кредитної спілки цинічно заявляє що поверне їх тільки через суд. Така поведінка керівництва фінансової установи свідчить про порушення Законодавства України. Згідно зі ст. 629 Цивільного кодексу України, договір є обов’язковим для виконання сторонами, також, згідно зі ст. 525 ЦКУ, одностороння відмова від зобов’язання або односто-

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

роння зміна його умов є неприпустимими, якщо інше не встановлене договором або законом [15].

З нашої точки зору, відмова в поверненні грошових коштів економічно обґрунтовується тим, що після закінчення дії Договору на внесок та нараховані і не виплачені відсотки Спілка ніяких нарахувань не здійснює. Дійсно, така умова записана в договорі: «Нарахування відсотків припиняється у день закінчення строку Внеску» [9], тобто після закінчення дії договору спілка користується коштами безкоштовно. Цей факт свідчить про умисне, з корисливих мотивів, зловживання посадових осіб своїм становищем в особистих інтересах та інтересах третіх осіб. Про зловживання посадових осіб Президент Національної асоціації кредитних спілок України Петро Козинець каже: «до 10% спілок мають серйозні проблеми, тому що не виконують зобов'язання перед вкладниками через занадто ризиковану кредитну політику або «дерібан» майна спілок» [12]. Більш жорстко про зловживання в кредитних спілках сказано на головній сторінці Національної асоціації кредитних спілок України: «існуюча правоохоронна система виявилася недостатньо дієвою і оперативною у справі виявлення і припинення правопорушень у діяльності посадових осіб тієї частини кредитних спілок, яка в силу зазначених вище чинників використовувалася для здійснення сумнівних чи особливо ризикованих фінансових схем. Більше того, наразі продовжують залишатися не розслідуваними справи щодо кредитних спілок, в яких виявлені випадки зловживань, шахрайства тощо» [12]. Комісія Держфінпослуг неодноразово повідомляла правоохоронні органи про наявність порушень у ряді кредитних спілок. За весь минулий 2009 рік було передано до Генеральної прокуратури 30 звернень з доказовою базою про здійснені злочини, за 8 місяців 2010 року 60. До Служби безпеки України за 2009 рік та неповний 2010 рік було передано 89 звернень про можливі злочини [16].

Членом кредитної спілки до суду подається позовна заява про стягнення коштів у примусовому порядку. Справа розглядається в суді, позовні вимоги задовольняються. Виконавча служба стягує з відповідача 3288,25 гривні, з яких 3168,25 гривні - Внесок з нарахованими відсотками, 120 гривень - судові витрати позивача. Кошти позивачу повертаються 25 жовтня 2010 року.

На нашу думку, затримка з поверненням Внеску зумовлена корисливими мотивами:

- 1) тимчасово мати більший кредитний портфель (в даному випадку на 3128,25 гривні);
- 2) отримувати додаткові доходи протягом часу розгляду справи, розмістивши неповернені вчасно грошові кошти.

Затримавши повернення коштів з депозитного рахунку, кредитна спілка мала можливість вільно ними розпоряджатися з 04 квітня по 25 жовтня (сума заборгованості на момент виплати становила 3168,25 гривень). За цей час кошти використовувалися кредитною спілкою без нарахування відсотків [9]. Різниця між сумою, яку повинна сплатити кредитна спілка на 04 квітня, та сплаченою 25 жовтня сумою становить 499,82 гривні, тобто це додаткові витрати кредитної спілки.

Розрахуємо додаткові доходи, отримані кредитною спілкою за час розгляду справи та здійснення виконавчих дій, за простим відсотком. Кредитна спілка надає кредити за ставкою 42 відсотки річних. Кошти в сумі 3168,25 гривні протягом 204 днів з 04 квітня по 25 жовтня використовувалися кредитною спілкою як виданий кредит. За час користування кредитом сума нарахованих відсотків становить $3168,25 \times 0,42/365 \times 204 = 743,71$ гривні, де:

- 3168,25 – сума невиплаченої заборгованості за депозитним договором;
- 0,42 – числове значення річної ставки відсотка за користування кредитом;
- 365 – кількість днів у році;
- 204 – кількість днів користування коштами;

Розрахунки, виконані за простим відсотком, показують, що доходи від розміщення коштів становлять 743,71 гривні. Судові витрати та витрати, пов'язані з виконанням рішення суду, складають 499,82 гривні. Доходи перевищують витрати на 243,89 гривні.

Якщо правління кредитної спілки погодилося б сплатити заборгованість за депозитним договором одразу після винесення судового рішення (тобто без втручання виконавчої служби),

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

то економія коштів збільшилася б на 328,82 гривні, та, відповідно, доходи перевищили б витрати на 572,71 гривні, що складає 32,3% річних від неповерненої суми.

Доречно підкреслити, що плата за отриманими в кредит коштами в кредитній спілці "Селянський кредит" здійснюється щомісячно. Для розрахунку доходів доцільно застосувати схему складного відсотка.

Таблиця 1

Розрахунок відсотків при затримці виплати коштів за складним відсотком

Період	Сума заборгованості	Нараховані відсотки
3 04. 04 до 03.05	3168,25×0,035	110,89
3 04. 05 до 03.06	3279,14×0,035	114,77
3 04. 06 до 03.07	3393,91×0,035	118,79
3 04. 07 до 03.08	3512,70×0,035	122,94
3 04. 08 до 03.09	3635,64×0,035	127,25
3 04. 09 до 03.10	3762,89×0,035	131,70
3 04. 10 до 25.10	3894,59×0,0245	95,42
Всього відсотків	-	821,76

Джерело: виконано автором за даними [9, 14].

Примітки: 3168,25 – сума невиконаної заборгованості;

0,035 – числове значення місячної ставки відсотка за користування кредитом, розраховується як 1/12 річної ставки ($0,42/12 = 0,035$);

Дані таблиці показують, що за складним відсотком доходи кредитної спілки більші та перевищують судові та інші витрати, пов'язані з поверненням коштів власнику депозитного рахунку, на 821,76 - 499,82 = 321,94 гривні. Враховуючи згоду сплатити борг за рішенням суду без втручання виконавчої служби, можна додатково заощадити 328,82 гривні, таким чином, перевищення доходів над витратами становить 650,76 гривні, тобто 36,7 % річних.

Стаття 1050 Цивільного Кодексу України містить вимогу щодо сплати позичальником грошової суми. Відповідно до статті 625 цього Кодексу, якщо він вчасно не повернув позику, такий позичальник боржник: не звільняється від відповідальності за неможливість виконання ним грошових зобов'язань; зобов'язаний сплатити (на вимогу кредитора) суму з урахуванням встановленого індексу інфляції за весь час прострочення, і крім того, 3% річних від простроченої суми, якщо інший розмір процентів не встановлений договором чи законом [15].

Відповідно до вимог законодавства, боржник має сплатити 3% річних від простроченої суми, що становить $3168,25 \times 3\% / 365 \times 204 = 53,12$ гривні, та втрати від знецінення грошових коштів у результаті інфляції, індекс інфляції за відповідний період 2010 року 1,026 [17], це становить $3168,25 \times 2,6/100 = 82,37$ гривні. Сума, яка повинна бути сплачена – 135,49 гривні.

Доходи за простим відсотком складають 743,71 гривні, судові витрати та витрати, пов'язані зі стягненням коштів виконавчою службою, - 499,82 гривні, інші витрати - 135,49 гривні. Перевищення доходів над витратами - 108,4 гривні.

Доходи за складним відсотком - 821,76 гривні, перевищення доходів над витратами - 186,45 гривні. Розрахунки показують, що фінансовій установі економічно вигідно за будь-яких умов вчасно не повертати кошти з депозитного рахунку.

Власник депозитного рахунку, вчасно не отримавши кошти, позбавлений можливості розмістити їх на депозит у банківській установі або в іншій кредитній спілці, припустимо, під (23% річних), та отримати додатковий дохід в сумі $3168,25 \times 0,23 / 365 \times 204 = 407,24$ гривні.

У розрахунках використані фактичні дані, які підтверджують зацікавленість посадових осіб кредитних спілок у невиконанні зобов'язань за депозитними договорами. В наведеному прикладі заборгованість незначна, судова справа розглянута за короткий термін. При розгляді справи можливе затягування її розгляду (наприклад, через неявку позивача чи відповіді дача з поважної причини – хвороба, термінове відрадження; навмисне затягування справи відповідачем – незгода з вимогами, із сумою нарахованих відсотків, перерахунок відсотків, врешті решт оскарження Рішення до Апеляційного суду). За цих умов доходи фінансової

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

установи будуть значно вищими, і, відповідно, втрати власника грошових коштів будуть також вищими.

Відповідно до вимог цивільного кодексу, боржник має сплатити 3% річних від простроченої суми, що становить $5000 \times 1,03^3 = 463,63$ гривні, знецінення грошових коштів у результаті інфляції та 171,00 гривню судових витрат. Розрахунки показують, що витрати фінансової установи за неповернутим вчасно депозитним договором у сумі 5000 гривень за три роки становитимуть 3147,28 гривні. Доходи від розміщення неповернутих коштів становлять за три роки 9316 гривень за простим відсотком та 12214 гривень за складним відсотком, тобто утричі та в чотири рази більші від витрат.

Таблиця 2

Заборгованість за депозитним договором	Доходи кредитної спілки (42% річних) від розміщення неповернутих коштів за депозитним договором							
	Простий відсоток				Складний відсоток			
	За перший рік	За другий рік	За третій рік	Усього	За перший рік	За другий рік	За третій рік	Усього
5000 гривень	2100	2982	4234	9316	2550	3850	5814	12214
25000 гривень	10500	14910	21172	46582	12750	19252	29071	61073

Джерело: власна розробка автора.

При заборгованості за депозитним договором 25000 гривень боржник має сплатити також 3% річних від простроченої суми, це становить $25000 \times 1,03^3 = 27318,18 - 25000 = 2318,18$ гривень.

Втрати від знецінення грошових коштів у результаті інфляції становитимуть $(25000 \times 1,223 \times 1,123 \times 1,094) - 25000 = 12563,28$ гривень та 171,00 гривню судових витрат. Доходи від розміщення неповернутих коштів за простим відсотком становлять 46582 гривні, перевищуючи витрати більше ніж утричі; за складним відсотком - 61073 гривні, перевищуючи витрати більше ніж у чотири рази.

Висновки. Недосконала нормативно-законодавча база України не забезпечує непорушне право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, достойного захисту приватної власності, надає можливість безкарно зловживати посадовим особам службовим становищем. У Конституції чітко визначено: "Ніхто не може бути протиправно позбавлений права власності. Право приватної власності є непорушним" [13].

На теперішньому етапі розвитку фінансових установ в Україні дуже важливими є розробка й ефективне впровадження дієвих заходів щодо подолання післякризових явищ і забезпечення продуктивного розвитку цього ринку на довгострокову перспективу. На нашу думку, законодавчо потрібно підвищити відповідальність посадових осіб фінансових установ за невиконання або неналежне виконання взятих на себе зобов'язань, доповнивши нормативно-законодавчу базу нормами такого змісту:

а) за несплату, неповну сплату або несвоєчасну сплату заборгованості за депозитним договором на фінансову установу (за вимогою кредитора) накладається штраф у розмірі 10 відсотків від таких несплачених або несвоєчасно сплачених сум на користь власника депозитного рахунку;

б) за період з настання моменту виплати коштів за депозитним договором до моменту їх фактичної виплати (тобто за увесь час прострочення) боржник зобов'язаний сплатити відсотки за користування грошовими коштами в розмірі подвійної ставки, вказаної в депозитному договорі, від несплаченої, неповністю сплаченої суми.

З метою підвищення платоспроможності кредитних спілок встановити норматив високоліквідних активів, до яких відносять грошові кошти в касі, та на рахунках в банку, депозити в банках та рахунках об'єднаних кредитних спілок строком до 3-х місяців, державні цінні папери до 1 року, в розмірі не менше 5 відсотків від загального обсягу активів кредитної спілки, причому перевагу надавати грошовим коштам та еквівалентам грошових коштів.

До фінансової звітності кредитних спілок, інших фінансових установ додати рядки:

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

1. Кількість членів, яким вчасно не виплачено кошти з депозитних рахунків на кінець звітного періоду _____ осіб.

2. Заборгованість за невчасно виплаченими внесками з депозитних рахунків (прострочена), включаючи нараховані відсотки (залишок на кінець звітного періоду), _____ тис. грн.

Створити базу фінансових установ, які недобросовісно виконують зобов'язання перед вкладниками, це дасть змогу вкладникам вибирати більш надійні депозитні установи. Запровадження таких норм змусить фінансові установи більш відповідально ставитися до своїх зобов'язань, вчасно їх виконувати, тим самим підвищить довіру населення до фінансових установ, надасть можливість Державному комітету з регулювання ринку фінансових послуг в Україні, Національному банку України на ранній стадії виявляти фінансові установи, в яких виникають проблеми з поверненням депозитних коштів, підвищить захист вкладників, зменшить навантаження на судові органи щодо стягнення коштів за депозитними договорами.

Крім того, на нашу думку, це ускладнить можливості недобросовісних посадових осіб здійснювати маніпуляції з фінансовими ресурсами у власних корисних цілях.

Література

1. Про Тимчасове положення про кредитні спілки в Україні : Указ від 20.09.1993 р. № 377-93 [Електронний ресурс] / Президент України. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/377/93>.
2. Про погодження Статуту кредитної спілки з питань кредитування та розрахунків із Національним банком України : Постанова від 07.02.1994 р. № 25 [Електронний ресурс] / Правління НБУ. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/va025500-94>
3. Основи кредитної кооперації. Програма допомоги розвитку кредитних спілок в Україні. К., 1997. – с. 21.
4. Про кредитні спілки : Закон України від 20.12.2001 р. № 2908-III (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2908-14>
5. Кредитна спілка: свій до свого по своє / [За ред. Кобзаря В.]. - К.: Глобус, 2007. – 115 с.
6. Малига В. Банкрутство як підстава ліквідації кредитних спілок / В. Малига, Н. Славова // Підприємництво, господарство і право. – 2009. – №4. - С. 10-14.
7. Хомутенко А. Стан та перспективи розвитку фінансового контролю у небанківських фінансових установах України – кредитних спілках / А. Хомутенко // Економіст. – 2009. – №2. - С. 49-51.
8. Губа Є. Надання коштів у позику / Є. Губа // Справочник економіста. – 2008. – №11. – С. 6–7.
9. Договір про залучення внеску (вкладу) члена кредитної спілки на депозитний рахунок від 04.01.2010 року.
10. Офіційний веб-сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ier.com.ua/>
11. Ковальова В. "Листи щастя": здирництво через формалізм / В. Ковальова // Урядовий кур'єр. – 2010. – № 45. – С. 5.
12. Офіційний веб-сайт Національної асоціації кредитних спілок України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unascu.org.ua/>
13. Конституція України : офіц. текст : [прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. із змінами, внесеними Законом України від 8 грудня 2004 р. : станом на 1 січня 2006 р.]. – К. : Мін-во Юстиції України, 2006. – 124 с.
14. Реєстр судових рішень. Судова справа №2-4376/10 розглянута Деснянським районним судом міста Чернігова.
15. Цивільний кодекс України : від 16 січня 2003 р. / Верховна Рада України. - К. :Атіка, 2003. – 414 с.
16. Гусев Ю. Союзом [Кредитные организации] / Ю. Гусев // Бізнес. - 2011. - №5. - С. 35-37.
17. Офіційний веб-сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References

1. President of Ukraine (1993). *Pro Tymchasove polozhennia pro kredytni spilky v Ukraini : Ukaz vid 20.09.1993 r. # 377-93 [On Temporary regulations on credit unions in Ukraine: Decree of 20.09.1993 #377-93]*. Retrieved from <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/377/93>. [in Ukrainian].
2. National Bank of Ukraine (1994). *Pro pohodzhennia Statutu kredytnoi spilky z pytan kredytuvannia ta rozrakhunkiv iz Natsionalnym bankom Ukrainy : Postanova vid 07.02.1994 r. # 25 [The approval of the Statute of the credit union on loans and payments to the National Bank of Ukraine: Decision of 07.02.1994 # 25]*. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/va025500-94> [in Ukrainian].
3. *Osnovy kredytnoi kooperatsii. Prohrama dopomohy rozvytku kredytnykh spilok v Ukraini [The bases of credit cooperation. Program support for development of credit unions in Ukraine]*. Kyiv [in Ukrainian].
4. Supreme Council of Ukraine (2001). *Pro kredytni spilky : Zakon Ukrainy vid 20.12.2001 r. # 2908-III (zi zminamy ta dopovnenniamy) [On Credit Union: Law of Ukraine of 20.12.2001№ 2908-III (amended)]* Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2908-14> [in Ukrainian].
5. Kobzar, V. (2007). *Kredytna spilka: svii do svoho po svoie [Credit Union: your to you on your]*. Kyiv: Hlobus [in Ukrainian].
6. Malyha, V., & Slavova, N. (2009). *Bankrutstvo yak pidstava likvidatsii kredytnykh spilok [Bankruptcy as a reason of liquidation the credit unions]*. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo - Company, Economy and Law 4*, 10-14 [in Ukrainian].

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА

7. Khomutenko, A. (2009). Stan ta perspektyvy rozvytku finansovoho kontroliu u nebankivskykh finansovykh ustanovakh Ukrainy – kredytnykh spil'kakh [Status and prospects of development of financial control in Ukraine nonbank financial institutions - credit unions]. *Ekonomist – Economist*, 2, 49-51 [in Ukrainian].
8. Huba, Ye. (2008). Nadannia koshtiv u pozyku [Provide funds]. *Spravochnik ekonomista - Reference book of economist*, 11, 6–7 [in Ukrainian].
9. *Dohovir pro zaluchennia vnesku (vkladu) chlena kredytnoi spilky na depozytnyi rakhunok vid 04.01.2010 roku [The agreement about the attract of contribution (deposit) of the credit union to the deposit account of 04.01.2010]*. [in Ukrainian].
10. Ofitsiinyi veb-sait Instytutu ekonomichnykh doslidzhen ta politychnykh konsultatsii [Official website of the Institute for Economic Research and the political consultations]. (n.d.). www.ier.com.ua Retrieved from <http://www.ier.com.ua/> [in Ukrainian].
11. Kovalova, V. (2010). "Lysty shchastia": zdyrnystvo cherez formalizm ["Letters of happiness": exaction through the formalism]. *Uriadovyi kurier - Governmental Courier*, 45, 5 [in Ukrainian].
12. Ofitsiinyi veb-sait Natsionalnoi asotsiatsii kredytnykh spilok Ukrainy [The official web site of the National Association of Credit Unions of Ukraine]. (n.d.). www.unascu.org.ua Retrieved from www.unascu.org.ua/ in Ukrainian].
13. *Konstytutsiia Ukrainy: ofits. tekst: [pryniata na piatii sesii Verkhovnoi Rady Ukrainy 28 chervnia 1996 r. iz zminamy, vnesenyym Zakonom Ukrainy vid 8 hrudnia 2004 r. : stanom na 1 sichnia 2006 r.] [The Constitution of Ukraine: official text: [adopted at the fifth session of the Supreme Rada of Ukraine June 28, 1996 with changes by the Law of Ukraine on December 8, 2004: status of January 1, 2006]]*. (2006). Kyiv: Ministry of Justice of Ukraine [in Ukrainian].
14. *Reiestr sudovykh rishen. Sudova sprava #2-4376/10 rozghlianuta Desnianskym raionnym sudom mista Chernihova [Register of judicial decisions. The lawsuit №2-4376 / 10 is considered by Desnianskyi District Court in Chernihiv]*. [in Ukrainian].
15. Supreme Council of Ukraine (2003). *Tsyvilnyi kodeks Ukrainy: vid 16 sichnia 2003 r. [The Civil Code of Ukraine, on January 16, 2003]*. Kyiv: Atika [in Ukrainian].
16. Gusev, Yu. (2011). Soyuzom [Kreditnye organizatsii] [Union [Loan organizations]]. *Biznes – Business*, 5, 35-37 [in Russian].
17. Ofitsiinyi veb-sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy [The official website of the State Statistics Committee of Ukraine]. (n.d.). www.ukrstat.gov.ua. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

Надійшла 16.02.2015

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 338.353.246.025.3

С. М. Вдовенко, д.н.держ.упр., професор,
Ю. С. Вдовенко, к.е.н., доцент**НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ**

Анотація. Організаційно-управлінська система діяльності органів державної влади передбачає застосування методів адміністративного менеджменту. Особливо це питання актуалізується у зв'язку з лібералізацією відносин влади і суспільства, поглибленням ринкових перетворень, орієнтацією на розвиток міжнародного співробітництва.

У внутрішніх структурах державної влади використовуються переважно адміністративні методи, що ж до відносин із суб'єктами господарювання недержавних форм власності, функції управління диверсифіковані та орієнтовані на показники ефективності з метою створення умов для їхньої діяльності. Пріоритетом для застосування адміністративного менеджменту в діяльності органів влади є формування бюджетів різних рівнів, оскільки бюджет об'єднує органи державної влади та недержавну сферу в єдину систему забезпечення життєдіяльності населення.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, бюджет, ринок, методи, взаємодія, ефективність.

С. М. Вдовенко, д.н.гос.упр., професор,
Ю. С. Вдовенко, к.э.н., доцент**НАУЧНО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПРИМЕНЕНИЮ АДМИНИСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

Аннотация. Организационно-управленческая система деятельности органов государственной власти предусматривает применение методов административного менеджмента. Этот вопрос особенно актуализируется в связи с либерализацией отношений власти и общества, углублением рыночных преобразований, ориентированием на развитие международного сотрудничества. Во внутренних структурах государственной власти используются преимущественно административные методы, касательно отношений с субъектами хозяйствования негосударственных форм собственности, функции управления диверсифицированы и ориентированы на показатели эффективности с целью создания условий для деятельности бизнеса. Приоритетом для применения административного менеджмента в деятельности органов власти есть формирование бюджетов разных уровней, поскольку бюджет объединяет органы государственной власти и негосударственной сферы в единую систему обеспечения жизнедеятельности населения.

Ключевые слова: административный менеджмент, бюджет, рынок, методы, взаимодействие, эффективность.

S. M. Vdovenko, doctor of public administration, professor,
Yu. S. Vdovenko, candidate of economic sciences, associate professor**SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES OF USING THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF PUBLIC AUTHORITIES**

Abstract. The organizational and management system of activity of public authorities involves using methods of administrative management. Especially this question is updated due to the liberalization of relations between government and society, deepening market reforms, focusing on the development of international cooperation. The activity of authorities is based on linear-functional manage-

МЕНЕДЖМЕНТ

ment models. In the internal structure of the government administrative methods in regard to entities of non-state patterns of ownership, management functions are diversified and focused on the indicators of efficiency aiming to arrange conditions for business. Priority of administrative management in the government activity is budgeting at various levels, as budget unites government and non-government sectors in the common system of population support.

Keywords: *administrative management, budget, market, methods, interaction, efficiency.*

Актуальність теми дослідження. На часі на теоретичних посиланнях та набутому за роки незалежності практичному досвіді діяльності влади йдеться про необхідність децентралізації державного управління, передачі значної частини функцій на рівень місцевого самоврядування. Насамперед, актуалізується проблема реформування адміністративно-територіального устрою, зокрема бюджетних відносин як основної функції забезпечення соціально-економічного розвитку держави та адміністративно-територіальних одиниць. Вирішення цього завдання потребує вивчення науково-методологічних підходів до застосування адміністративного менеджменту органами державної влади, розгляді сукупності всіх складових їхньої діяльності в динаміці, взаємозв'язках і взаємовпливах з метою досягнення цілей державотворення і визначення перспектив соціально-економічного розвитку.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасний стан дослідження науково-методичних підходів до застосування адміністративного менеджменту органами влади свідчить про необхідність зміни співвідношення складових адміністрування і менеджменту на користь економічних методів з урахуванням необхідності зниження адміністративного тиску не лише в господарській сфері, а й у внутрішньоструктурному середовищі органів влади, передачі більшості функцій від системи ієрархічного підпорядкування до мережових стосунків. У цьому контексті необхідні реформи, які сприятимуть розмежуванню повноважень різних рівнів і гілок влади, підвищать їхню відповідальність за отримання позитивного загального результату, створять можливості для формування бюджетів знизу вгору, розширять їхні функції та методологічну базу формування.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Основною невирішеною частиною проблеми є невідповідності між діяльністю різних гілок і рівнів влади. Відсутність цілісної системи пояснюються суб'єктивними чинниками, зокрема недосконалістю законодавства та схильністю діючих структур влади до централізації і розподільчих методів діяльності. Хоча мають місце і реальні проблеми, зокрема відсутність у багатьох регіонів та населених пунктів достатньої податкової бази для формування бюджетів і вирішення першочергових завдань. У цьому зв'язку актуалізуються завдання щодо:

- 1) виявлення якомога більшої кількості факторів децентралізації діяльності органів влади;
- 2) пошуку та використання сучасних економічних методів державного управління;
- 3) розробки нової системи формування бюджетів відповідно до соціально-економічного стану адміністративно-територіальних одиниць.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблемі формування науково-методичної основи адміністративного менеджменту в діяльності органів влади надає значення українська наука. І. В. Бизюкова вивчає кадри управління, їхній підбір та оцінку; О. Братута – реформування державної регіональної політики в Україні з урахуванням досвіду економічно розвинутих країн; А. А. Мазаракі – теорію і практику менеджменту. Реформи бюджетного процесу в Україні розглядаються у працях А. Ю. Бобро; місцеві бюджети України вивчає О. П. Кириленко; закордонний досвід – А. І. Ольшанський.

Дослідження поки що не дають відповіді на запитання щодо оптимального співвідношення повноважень і меж самостійності адміністративно-територіальних одиниць та можливого їх групування за ознаками забезпечення територіального розвитку і відрахування коштів на загальнодержавні потреби й неповною мірою відображають особливості відносин дотаційних регіонів і відповідно донорів.

Водночас тенденції свідчать про необхідність підвищення рівня відповідальності місцевих органів влади та їхньої зацікавленості у соціально-економічному розвитку територій.

МЕНЕДЖМЕНТ

Метою статті є вивчення науково-методологічних підходів до застосування адміністративного менеджменту в діяльності органів державної влади.

Виклад основного матеріалу. Застосування адміністративного менеджменту в діяльності органів влади засноване на функціональному підході. Найважливішою функцією адміністративного менеджменту в органах державної влади є організаційна. Організація праці передбачає створення системи підрозділів, відділів, управлінь, секторів тощо, яка б дозволила створити оптимальні умови для виконання завдань; врахувати специфіку органу влади; розподілити обов'язки так, щоб вирішувалися стратегічні, тактичні і поточні питання.

Одним з основних засобів удосконалення адміністративного менеджменту є мотивація. Вона, з одного боку, впливає на матеріальне забезпечення, просування по службі, з іншого - сприяє оптимальному використанню ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. В органах державної влади основним мотивуючим чинником є заробітна плата, проте існує багато інших мотиваторів, що примушують державного службовця ефективно працювати, причому постійно зростає не лише їхній діапазон, а й удосконалюються форми та методи, застосовуються інноваційні підходи. В органах державної влади України прийнятий поділ державних чиновників на 6 категорій та 15 рангів, пов'язаних з посадами і відповідним фінансовим забезпеченням; виплачуються надбавки за стаж роботи від 10 до 40% посадового окладу, здійснюється преміювання за якісне виконання обов'язків; пенсія обраховується на рівні 90% від заробітної плати.

Контроль в органах влади розглядається як один з важливих механізмів, за допомогою якого забезпечується отримання інформації про реальний стан справ, виявлення порушень чинного законодавства та відхилень від встановлених стандартів і правил, прийнятих управлінських рішень та своєчасність внесення коректив в управлінську діяльність. Обсяг контролю за тією чи іншою сферами визначається в залежності від завдань, що стоять перед органом влади. Так, за суб'єктами, що перебувають у державній власності, контроль може здійснюватися у повному обсязі, включаючи організаційні, фінансові, економічні питання. Стосовно діяльності суб'єктів недержавної власності контроль розповсюджується лише на питання дотримання податкового законодавства, охорони довкілля тощо. Контроль дає змогу порівняти фактичні результати з бажаними, оцінити потенційні можливості, визначити шляхи поліпшення роботи.

Системний підхід розглядає здійснення системою органів влади впливу на суспільну і соціально-економічну систему. Соціально-економічна система складається з двох основних частин – виробничої (господарського комплексу) та гуманітарної і соціальної, які забезпечують реалізацію потреб щодо освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, розвитку культури, спорту та інших невиробничих галузей.

Адміністративний менеджмент вивчає і застосовує методи взаємодії між всіма суб'єктами та об'єктами на державному та місцевому рівні та їхні впливи на процеси життєдіяльності країни та адміністративно-територіальних одиниць.

До основних завдань діяльності органу влади відносяться: аналіз рівня економічного та соціального розвитку, виявлення проблем, визначення шляхів мобілізації засобів та ресурсів для їх розв'язання; прогнозування та розробка стратегії розвитку та відповідних територіальних програм; удосконалювання діяльності організаційних структур; ресурсне забезпечення процесу управління.

Таким чином формується системно-функціональний підхід, який витікає з наступних положень: різноманітності функцій в залежності від специфіки завдань, які здійснюються через реалізацію комплексу заходів; необхідності забезпечення діяльності систем як єдиного цілого на основі взаємодії складових при виконанні загальних завдань та досягненні спільних інтересів; формуванні відносини між суб'єктом (керуючий елемент) і об'єктом (керований елемент) на засадах законодавства та самоорганізації; упорядкування організаційних систем, забезпечення їхнього функціонування у повній відповідності з закономірностями існування і розвитку; наявності та достатності умов для реалізації завдань.

Його застосування особливо актуалізується на регіональному рівні – в діяльності районних і обласних рад і відповідних державних адміністрацій.

МЕНЕДЖМЕНТ

Роль адміністративного менеджменту тут полягає в конкретизації цілей державної політики до потреб і особливостей регіону; визначенні регіональних пріоритетів; створенні й підтриманні на належному рівні ресурсного потенціалу і матеріально-технічної бази регіону; забезпеченні ефективного функціонування гуманітарних систем; підвищенні рівня кваліфікації кадрів та їхнього раціонального використання з метою поліпшення якості управлінських послуг; створенні можливостей для реалізації процесу саморозвитку шляхом самофінансування та самозабезпечення; об'єднанні зусиль різних гілок та рівнів влади (області, району, міста, селища, села), структур різних форм власності (державної, приватної, колективної); здійснення регулюючої та контролюючої ролі; поступовому реформуванні соціальної інфраструктури; проведенні активної політики на підтримку молоді, сім'ї, материнства та дитинства.

Щоб влада діяла ефективно, необхідно усунути проблему паралелізму та дублювання, оскільки одні й ті ж функції по відношенню до об'єктів управління виконують як самоврядні, так і державні структури влади. На даному етапі уникати цього можливо шляхом делегування повноважень одним органів влади іншим, укладення угод на співпрацю з конкретних питань.

Недосконалість системи державної влади полягає також в тому, що виконавча вертикаль закінчується на рівні районної державної адміністрації (РДА), а місцевим радам та їхнім виконкомам делеговані повноваження Президента; крім того, регіональний рівень – ОДА і РДА - з низки питань підзвітний радам, а ради на самоврядному рівні створюють виконкоми, які підзвітні тільки відповідним радам.

Практика перехідного періоду показує, що місцеві органи самоврядування делегують державним адміністраціям питання управління гуманітарними галузями, природоохоронну та екологічну діяльність, будівництво об'єктів інфраструктури. У той же час залишають за собою регулювання земельних відносин, управління народногосподарськими об'єктами та бізнесовими структурами, формування штатів та кадрове забезпечення, таким чином, передають найскладніші і неврегульовані питання. Зокрема, до них відносяться організація та контроль забезпечення об'єктів соціально-культурного призначення та населення паливом, електроенергією, газом та іншими енергоносіями; забезпечення надання державної допомоги сім'ям з дітьми; реєстрація статутів (положень) закладів освіти, охорони здоров'я, культури; організація охорони, реставрації та використання пам'яток архітектури та містобудування, природних ландшафтів; планування розвитку мережі загальноосвітніх навчально-виховних та дитячих дошкільних і позашкільних закладів, виходячи з нормативів забезпеченості у сфері освіти, організація надання методичної допомоги загальноосвітнім навчально-виховним закладам; координація діяльності закладів освіти, охорони здоров'я та культури, які належать до комунальної власності відповідної адміністративно-територіальної одиниці; вирішення у встановленому порядку питань соціального захисту населення; розробка та затвердження перспективних та поточних територіальних програм зайнятості та заходи щодо соціальної захищеності різних груп населення від безробіття; організація початкової військової підготовки та військово-патріотичного виховання населення.

Тому актуальним стало створення рад і об'єднань по соціальному партнерству, інформаційних центрів з моніторингу соціально-трудова процесів та забезпечення учасників управлінського процесу необхідними довідковими та статистичними матеріалами.

Найважливіша роль обласних державних адміністрацій (ОДА) і районних державних адміністрацій (РДА) полягає в поєднанні зусиль центрального стратегічного рівня управління з державним управлінням процесами, які вирішуються на місцевому рівні, забезпеченні узгодженості, взаємозв'язку і взаємодії між різними складовими системи влади.

Оскільки Україна є унітарною державою, район як територіальна одиниця знаходиться в центрі територіального поділу. У центрі виконавчої гілки влади знаходиться РДА; сюди сходиться і концентрується інформація щодо соціально-економічних і суспільно-політичних процесів у регіоні, акумулюються та беруться до розгляду рішення всіх гілок і рівнів влади, які об'єднуються спільною, загальною метою щодо покращення життєвого рівня населення підвідомчої території. Районні державні адміністрації безпосередньо підпорядковані обласним державним адміністраціям і зобов'язані виконувати їхні рішення, розпорядження, завдання та накази. Взаємозв'язок ОДА і РДА створює регіональний рівень державного управління з вищим ступенем керованості, ніж ОДА, РДА з

МЕНЕДЖМЕНТ

самоврядними структурами, де відносини зводяться до створення комплексу договірних умов.

Дослідження і практика показують, що об'єктивно РДА є базовим рівнем адміністративного менеджменту, оскільки:

- район знаходиться в центрі територіальної системи;
- в районі, на відміну від сіл, селищ і міст районного підпорядкування, є всі необхідні державні структури, які забезпечують державне управління, виконання законів на підвладній території з урахуванням місцевих особливостей, а також життєдіяльність населення;
- в районах знаходиться дві третини закладів гуманітарної сфери;
- в районах представлені майже всі категорії населення – робітники, селяни, інтелігенція, службовці, пенсіонери, діти;
- органи влади районів знаходяться ближче до суб'єктів господарювання та населення і краще знають їхні проблеми і потреби, тому рівень керованості всіма процесами значно вищий;
- на базі економічних показників районів формується економічний стан держави;
- стан реформування економіки в районах відображає хід реформ в державі.

Сьогодні законодавство дозволяє на районному рівні діяти ініціативно і вирішувати державні і місцеві проблеми, зокрема, в економіці – виробляти пріоритети, позбуватися монополізму, створювати ефективного власника, здійснювати регулюючі заходи; в гуманітарній сфері – визначати структуру закладів, кількісні та якісні параметри їх діяльності, напрямки і темпи реформування, критерії оцінки роботи і т.д.

Раніше роль районних рівнів управління зводилася до виконання планів, завдань та рішень вищих органів, дуже часто суб'єктивних і неефективних щодо використання матеріальних (сировинних), фінансових та трудових ресурсів. У результаті зміни форм власності та виробничих відносин змінилася роль і місце в структурі влади регіональних органів державного управління у напрямі посилення їхньої самостійності та відповідальності за комплексний розвиток території і, особливо, здійснення гуманітарної політики та соціального захисту населення. У зв'язку з цим змінюються функції, принципи і методи управління регіоном. У подальшому передбачається реформування системи регіонального управління і створення виконавчих комітетів рад.

Сьогодні у зв'язку з тим, що у виконавчих структурах районного і обласного рівня немає колегіальних органів – виконкомів, їхні функції покладаються на голів відповідних адміністрацій, які:

- організують розробку програм соціально-економічного розвитку району і бюджету ;
- укладають та розривають контракти з керівниками підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління державної адміністрації;
- призначають та звільняють керівників управлінь та відділів адміністрації;
- погоджують в установленому порядку призначення та звільнення з посад керівників розташованих на території району підприємств, організацій, що належать до сфери управління органів державної влади вищого рівня;
- забезпечують здійснення контролю за дотриманням підприємствами, установами, організаціями, незалежно від форм власності, платежів до державного і місцевого бюджетів та позабюджетних коштів;
- здійснюють та забезпечують виконання законів України, постанов Кабінету Міністрів, рішень обласної державної адміністрації, а також районної ради та державної адміністрації, прийнятих у межах їхніх повноважень, керівниками підприємств, установ і організацій; одержують від них інформацію з цих питань.

У процесі виконання повноважень в областях та районах задіяна необхідна кількість відділів та державних службовців. Нині дуже гостро відчувається вакуум кваліфікованих кадрів регіонального рівня. Складність полягає в тому, що район є багатоскладовою системою різних об'єктів управління, вплив на них з боку керуючої системи не може бути стандартним. Виходячи з умов і вимог, повинна бути відпрацьована модель управління по кожному регіону. Це дасть можливість оптимізувати взаємодію керуючої системи і об'єктів управління – державних структур, підприємств, колективних сільгоспідприємств (КСГП), організацій обслуговуючої та гуманітарної сфер, підприємців, фермерів і т.д.

У середньому в районах діє 150-250 господарських та соціальних об'єктів, з якими взаємодіє ра-

МЕНЕДЖМЕНТ

йонна влада. Об'єкти управління поділяються на ті, якими здійснюється пряме управління - відділи й управління райдержадміністрації; подвійного підпорядкування, тут управління здійснюється за погодженням з вищою управлінською структурою; підприємства комунальної власності; державні підприємства; акціонерні товариства, де є частка державної, обласної чи районної власності; приватні; колективні; спільні; промислово-аграрні та ін. Більше половини з них складають об'єкти гуманітарної сфери.

Для кожного об'єкта повинна діяти окрема модель адміністративного менеджменту: для одних – затвердження планів соціально-економічного розвитку, підбору керівника і повного контролю, інших – лише контролю за виконанням законодавства, сплатою податків, ефективністю використання землі, виконанням природоохоронних заходів і т.д. Однак для всіх форм власності в адміністрації є один загальний, найважливіший інтерес – сплата податків до бюджету району, оскільки гуманітарна сфера – школи, дитячі садки, лікарні, дороги і комунальне господарство - мають відношення до всіх категорій населення. Цей інтерес реалізується через збільшення виробництва продукції, обсягів будівельних робіт, товарообігу, платних послуг з метою збільшення прибуткової частини бюджету.

Районній владі необхідно визначити принципи взаємодії з різними групами об'єктів управління (ОУ) на вході – тими, хто виробляє продукцію, здійснює послуги, забезпечує бюджет, і тими, хто бюджет споживає, тобто з гуманітарною та соціальною сферами.

Проблемою є й те, що на рівні районних державних адміністрацій і міськвиконкомів міст обласного підпорядкування немає таких структур, як відділ розвитку ринкових відносин, консалтинговий центр, фонд державного майна, відділення антимонопольного комітету, управління зовнішньоекономічних зв'язків, регіональний центр сертифікатних аукціонів, відділення інноваційного фонду, комісія з цінних паперів, торгово-промислова палата, представництво агентства реконструкції і розвитку, комітет у справах захисту прав споживачів.

На більшість об'єктів управління з боку районної державної адміністрації законодавством не передбачено таких складових впливу, як обов'язковість виконання рішень вищих органів нижчими, персональної відповідальності, застосування адміністративних методів. Безпосередню відповідальність за стан справ беруть на себе адміністрації підприємств, фірм, організацій, але не без контролю з боку районної влади щодо питань розвитку територій у відповідності з законами.

Необхідно мати на увазі, що при управлінні адміністративними методами підбір, призначення, розстановка кадрів є справою адміністрацій суб'єктів господарювання. Водночас у ринкових умовах, зокрема для акціонерних товариств, КСП, діє виборча система, а для приватних підприємств взагалі не передбачається втручання в кадрову роботу, оскільки це є прерогативою власника.

Таким чином, зростають обумовлені цілями і потребами вимоги до знань, умінь, навичок та професійних якостей кадрів. Кардинально змінилися і критерії добору, розстановки і підготовки кадрів. Раніше основними принципами були партійність (зараз багатопартійна система), відповідальність за доручену справу (в багатьох випадках не доручають), вміння особисті інтереси підпорядковувати суспільним (теж нонсенс, оскільки є особистість, є й особисті інтереси).

На перший план виходять компетентність, принцип "чистої біографії" (сплати податків, недопущення протизаконних дій тощо). Однак є й спільні вимоги до роботи з кадрами, наприклад, такі як організаторські здібності, енергійність і працездатність, вміння забезпечувати організацію управління, координацію, регламентацію, кооперацію, спеціалізацію працівників.

Коли створена система, організаційні структури, підібрані кадри, розроблені функціональні обов'язки, визначені принципи взаємозв'язку ОУ і СУ, визначається схема особистої взаємодії голови адміністрації з ОУ безпосередньо чи через працівників СУ. Проведення загальних заходів повинно узгоджуватися з потребами конкретної території, враховувати специфіку ОУ, з якими взаємодіє державна адміністрація, відповідати певним вимогам щодо термінів проведення, питань, які розглядаються, часу, який витрачається, кількості учасників, які беруть участь і т. ін.

В обласних та районних державних органів влади як суб'єктів управління головним інструментом комплексного розвитку регіону є бюджет. Економічними, адміністративними, фінансовими методами впливу на об'єкти народногосподарського комплексу влада забезпечує достатність надходжень до бюджету як засобу фінансування та ефективного функціонування гуманітарної сфери – освіти, охорони здоров'я, культури, фізичної культури і спорту та соціального захисту населення.

МЕНЕДЖМЕНТ

Бюджет є головним критерієм та інтегральним показником оцінки якості управлінської праці на регіональному рівні і досягнення кінцевої мети реформування – створення соціально орієнтованої економіки, поступового поліпшення рівня життя.

Науково-обґрунтоване визначення прибуткової та витратної частини бюджету, оптимізація джерел надходжень і напрямків витрат, систематичний аналіз бюджету як індикатору стану справ в економіці й соціальній сфері дає можливість робити своєчасні висновки, змінювати вектор управлінських зусиль, вносити своєчасні корективи в стратегію і тактику управлінської діяльності.

Розробка, прийняття та виконання бюджету є ознакою рівня самодостатності та самостійності регіонів у вирішенні перспективних і поточних завдань, підвищенні їхньої ролі та відповідальності за стан справ в економіці, соціальній та гуманітарній сферах.

Виважена бюджетна політика сприяє поступовому переходу від адміністративних методів управління до економічних. Як комплексний показник бюджет пов'язує регіон у цілісну соціально-економічну систему.

Очевидно, що функціонування регіону як цілісної системи має подвійну взаємозворотну залежність. Під впливом регулятивних та контрольних механізмів управління народногосподарський комплекс забезпечує надходження коштів до бюджету. Орган влади, формуючи бюджет та забезпечуючи його виконання, фінансує гуманітарну сферу і в зворотному напрямку, інвестуючи виробництво та впливаючи на нього через науку, освіту, охорону здоров'я та культуру (при правильному визначенні пріоритетів), стимулює зростання виробництва, що в подальшому забезпечує приріст надходжень до бюджету. Значна частина коштів через бюджет використовується на пенсійне забезпечення та соціальний захист непрацюючого населення регіону.

Без розуміння і застосування в практичній роботі вказаного механізму управлінський процес втрачатиме цілеспрямованість, а регіон як система - достатність бюджетних надходжень і фінансово-економічну рівновагу.

Гуманітарна сфера, на яку покладено практичне забезпечення потреб населення, знаходиться в прямому управлінні і підпорядкуванні органів влади, фінансується за принципом дотримання балансу надходжень і витрат, можливостей і потреб, яке здійснюється за допомогою механізмів бюджетного регулювання.

Тому регіональні програми реформування освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту населення повинні включати, як мінімум, три аспекти:

- визначення обсягу, характеру і рівня реформування;
- визначення можливостей і засобів здійснення реформ;
- визначення механізмів проведення реформування.

Література

1. Бобро А. Ю. Бюджетний процес в Україні в 1998- 2000 роках: спроба реформ / А. Ю. Бобро, Є. Д. Жовтяк. - К. : Просвіта, 2001. - 319 с.
2. Воронкова В. Г. Менеджмент в державних організаціях: навч. посіб. / В.Г. Воронкова. - К.: Професіонал, 2004. - 256 с.
3. Законодавство України про місцеве самоврядування : зб. законодав. актів за станом на 5 листопада 2001 р. : Офіц. вид. / Верховна Рада України. - К. : Парлам. вид-во, 2001. - 168 с.
4. Кириленко О. П. Місцеві бюджети України (історія, теорія, практика) / О. П. Кириленко. – К. : НІОС, 2000. – 384 с.
5. Круш П. В. Регіональне управління : навч. посіб. / П. В. Круш, О. О. Кожем'яченко. - К. : ЦУЛ, 2007. - 248 с.
6. Лазор О. Д. Основи місцевого самоврядування : навч. посіб. / О. Д. Лазор. - К. : ЦУЛ, 2003.- 432 с.
7. Ординський В. Л. Управління в органах виконавчої влади : навч. посіб. / В. Л. Ординський, З. Р. Кисіль, М. В. Ковалів. - К. : ЦУЛ, 2008. - 296 с.

References

1. Bobro, A. Yu. & Zhovtiak, Ye. D. (2001). *Biudzhetni protses v Ukraini v 1998- 2000 rokakh: sproba reform [The budget process in Ukraine in 1998- 2000: reform attempt]*. Kyiv: Prosvita [in Ukrainian].
2. Voronkova, V. H. (2004). *Menedzhment v derzhavnnykh orhanizatsiakh: navch. posib [Management in public organizations: tutorial]*. Kyiv: Profesional [in Ukrainian].
3. Supreme Council of Ukraine (2001). *Zakonodavstvo Ukrainy pro mistseve samovriaduvannia : zb. zakonodav. aktiv za stanom na 5 lystopada 2001 [Ukraine's legislation on local government: collection of legislation acts on November 5, 2001]*. Kyiv: Parlam. vyd-vo [in Ukrainian].
4. Kyrylenko, O. P. (2000). *Mistsevi biudzhety Ukrainy (istoriia, teoriia, praktyka) [Local budgets of Ukraine (history, theory, practice)]*. Kyiv: NIOS [in Ukrainian].

МЕНЕДЖМЕНТ

5. Krush, P. V., & Kozhemiachenko, O. O. (2007). *Rehionalne upravlinnia : navch. posib. [Regional management: tutorial]*. Kyiv : TsUL [in Ukrainian].
6. Lazor, O. D. (2003). *Osnovy mistsevoho samovriaduvannia : navch. posib. [Fundamentals of Local Government: tutorial]*. Kyiv: TsUL [in Ukrainian].
7. Ordynskiy, V. L., Kysil, Z. R., & Kovaliv, M. V. (2008). *Upravlinnia v orhanakh vykonavchoi vlady : navch. posib. [Management in the executive branch: tutorial]*. Kyiv: TsUL [in Ukrainian].

Надійшла 19.02.2015

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 659.44:378(477.51)

Ю. М. Карпенко, к.е.н., доцент,
Н. Л. Карпенко, ст. викладач**ІМІДЖ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ:
ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ТА ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ**

Анотація. У статті розглядаються складові іміджу вищого навчального закладу, проведено дослідження відомості та сприйняття абітурієнтами вищих навчальних закладів чернігівського регіону, виділені основні аспекти іміджу, на які можливо спиратися при формуванні образу ВНЗ.

Ключові слова: імідж, образ вищого навчального закладу, складові іміджу, проблеми формування іміджу.

Ю. М. Карпенко, к.э.н., доцент,
Н. Л. Карпенко, ст. преподаватель**ИМИДЖ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ:
ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ И ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ**

Аннотация. В статье рассматриваются составляющие имиджа вуза, проведено исследование известности и восприятие абитуриентами высших учебных заведений черниговского региона, выделены основные аспекты имиджа, на которые можно опираться при формировании образа вуза.

Ключевые слова: имидж, образ вуза, составляющие имиджа, проблемы формирования имиджа.

Yu. M. Karpenko, candidate of economic sciences, associate professor,
N. L. Karpenko, senior lecturer**THE IMAGE OF HIGHER EDUCATIONAL ESTABLISHMENT:
FUNDAMENTAL COMPONENT AND PROBLEMS OF FORMATION**

Abstract. The components of the university image are defined in the article. The awareness and loyalty of prospective university student in Chernihiv region are investigated. The main aspects of image are identified which can be the basis of the university image.

Keywords: image, the university image, components of image the problem of image formation.

Постановка проблеми. Позитивне ставлення цільової аудиторії до вищого навчального закладу є важливою умовою його успішного функціонування. Формування позиції вузу в свідомості споживачів є вагомим складовою управління діяльністю закладів освіти, якій не завжди приділяється належна увага. Досить часто цей процес зводиться до заходів рекламного характеру або PR-заходів (Дні відкритих дверей, ярмарки професій та ін.).

Актуальність досліджень має прояв у тому, що імідж ВНЗ має прямий вплив на залучення абітурієнтів та забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження іміджу в зарубіжній літературі більше стосується загальних корпоративних аспектів, які можливо перенести й на імідж навчальних закладів (Даулінг Г., Якока Л., Мерсер Д.). Вивчення аспектів іміджу вищих навчальних закладів досить широко представлені у працях іноземних фахівців Беккер Е., Берд Л., Юданова А. та інших науковців.

Певні дослідження іміджу вузів в Україні представлені у публікаціях українських науковців Коро-

МЕНЕДЖМЕНТ

лько В. Г., Карамушки Л. М., Почтовюка А. Б., Грабовської С. Л. та деяких інших, а особливості іміджу сучасного університету є предметом досліджень багатьох молодих вчених з педагогічного напрямку.

Разом з тим, недостатньо розглянуті проблеми дослідження іміджу та формування його складових в умовах реального ринку та реформування освіти. У більшості публікацій механізм формування іміджу розглядається поверхнево, з точки зору загального корпоративного іміджу та здійснення паблік рилейшнз.

Постановка завдання. Метою є дослідження іміджу ВНЗ та розробка практичних рекомендацій щодо формування іміджу вишів.

Виклад основного матеріалу. Заклади вищої освіти з певним іміджем - це установи, які мають високий відсоток відомості, зуміли створити переваги та забезпечити певну якість послуг. Імідж сьогодні сприяє не тільки діяльності на національному рівні, а й міжнародному визнанню ВНЗ.

Загалом імідж ВНЗ пов'язують з функціональними та емоційними характеристиками, які оцінюють у процесі вибору ВНЗ [1, 6]. Зокрема, сучасна література виділяє такі складові іміджу ВНЗ:

- асоціації абітурієнтів;
- словесний товарний знак;
- змістовна характеристика;
- візуальний образ закладу;
- популярність вузу;
- ступінь його присутності в цільовій аудиторії [2, 6].

Окремі автори вважають, що формування іміджу залежить від впровадження у суспільну свідомість наступних характеристик:

- унікальний професорсько-викладацький склад;
- унікальна система навчання;
- унікальний емоційний образ [6].

Частиною іміджу вузу може бути емоційний образ, наприклад, провінційний вуз може розглядатися як той, що має більш тісний зв'язок з регіоном, місцевими особливостями. Загалом світова практика свідчить, що імідж ВНЗ - це перш за все його навчально-педагогічний чи науково-навчальний рівень.

Дослідження, що проводилися в Україні, дозволяють виділити такі складові іміджу вищого навчального закладу [3, 7]: інфраструктура (наявність приміщень та їхнє обладнання), рівень викладачів та викладання дисциплін, event-заходи, комунікації ВНЗ (дні відкритих дверей, Інтернет-ресурси), працевлаштування випускників, міжнародні зв'язки, керівництво вузу.

У характеристиці категорії "імідж ВНЗ" можливо виділити такі системні якості [3, 5].

- ієрархічність (окремі елементи впливають один на одного, і тому є пов'язаними);
- складність (діють багато чинників);
- дифузність (складні зв'язки формального і неформального характеру);
- нелінійність.

Отже, загалом сучасні науковці та практики визначають такі складові іміджу університету:

- якість освіти (це передбачає відповідність процесу освіти державним стандартам, певний зміст та форми навчання, рівень сформованості знань та умінь студентів, а також вихованість, самовизначення, самореалізацію);

- образ персоналу (передбачає кваліфікацію викладачів та допоміжного персоналу, особистісні якості, знання технологій навчання, зовнішній вигляд працівників);

- стиль освітньої установи (тут розглядаються контакти співробітників із зовнішніми об'єктами, стиль взаємодії між учасниками освітнього процесу, загальний стиль роботи, корпоративна культура, психологічний клімат);

- образ керівника вузу (персональні особливості, соціальні характеристики, цінності, професійні характеристики);

- зовнішня атрибутика (наявність логотипу, гербу, зручність користування веб-сторінкою, застосування фірмових кольорів, шрифту, корпоративних рекламних матеріалів, фірмового канцелярського приладдя);

- ціна на освітні послуги (платність освітніх і додаткових послуг);

МЕНЕДЖМЕНТ

- рівень психологічного комфорту (уявлення про рівень комфортності середовища освітньої установи серед студентів та викладачів).

Це свідчить, що будь-яка інформація, що ВНЗ надсилає у зовнішнє та внутрішнє середовище, є фактично іміджевою. Репутація, яку має університет у свідомості представників громадськості, є прямим наслідком усієї його діяльності. Слід зазначити, що імідж - це все ж таки образ, що перебуває у свідомості людей, і він не є постійною ознакою організації. Причина в тому, що представники різних груп громадськості можуть володіти різною інформацією, мають різний досвід, різні переконання та знання.

Формування іміджу є одночасно процесом і функцією [4]. Тобто він потребує моніторингу, моделювання, захисту, побудови, коригування, відповідно, все це є процесом управління іміджем.

Особливістю іміджу сучасного університету, на наш погляд, є те, що для нього більшою мірою, ніж для іміджу підприємства чи фірми, характерний вплив іміджу окремих особистостей, у тому числі керівників, а також іміджу наукових шкіл та окремих підрозділів, наприклад, факультетів.

Інтернет-імідж будь-якого наукового закладу у світі оцінюється за допомогою рейтингу "Webometrics Ranking of World's Universities". Він укладається за спеціальною методикою, розробленою відповідно до Берлінських принципів рейтингування вищих навчальних закладів [8]. Але він аналізує не освітню діяльність університету загалом, а саме презентацію вишу в Інтернеті.

Для аналізу застосовуються 4 параметри: 1) розмір (size) - число сторінок, регенерованих з чотирьох пошукових ресурсів – "Google.com", "Yahoo.com", "Live.com" (msn.com), "Exalead.com"; 2) видимість (visibility) - число унікальних зовнішніх зв'язків (external links) на університетський домен; 3) цінні файли (rich files) - файли у форматах, які зазвичай використовують автори для представлення та поширення власних робіт. Враховуються файли "Word.doc", "PowerPoint.ppt", "Adobe Acrobat.pdf", "PostScript.ps", а також деякі інші (дані отримуються від "Google"); 4) цитування – за допомогою "Google Scholar" оцінюється кількість наукових матеріалів та їхнє цитування для кожної академічної установи. Ці результати враховують публікації, звіти та інші академічні матеріали.

Таким чином, імідж як образ і уявлення про сучасний університет виявляється багатовимірним і може формуватися по відношенню до окремих видів діяльності та послуг і лише потім - особливим чином складатися в загальний образ.

Відтак формування іміджу вузу є важливим складовим елементом управління організацією взагалі, що створює умови для зміни поведінки представників громадськості та розвитку вузу взагалі.

Детальніше зупинимось на дослідженні іміджу ВНЗ Чернігівського регіону. Таке дослідження проводилося протягом 2012-2013 років, були опитані 400 осіб, віком від 16 до 22 років, що мають за мету (мають намір) навчатися або навчаються у вищих навчальних закладах III-IV рівня акредитації (інститути, університети, академії). Опитування відбувалося шляхом особистого інтерв'ю (face to face).

Вподобання чернігівських абітурієнтів щодо напрямів навчання виглядають таким чином (відповіді тих, хто остаточно визначився з напрямом (рис. 1).

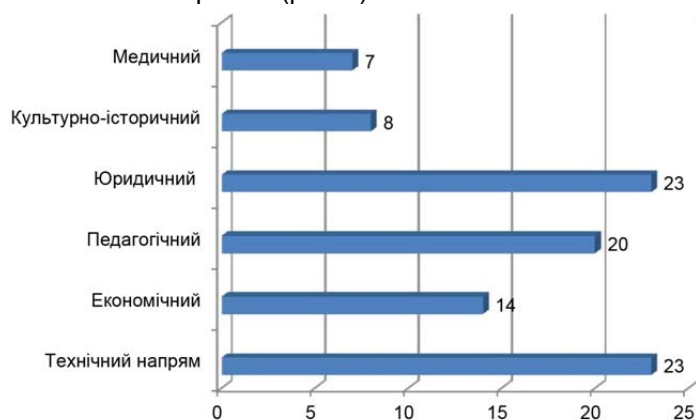


Рис. 1. Обраний напрям підготовки абітурієнтами, % серед опитаних

МЕНЕДЖМЕНТ

Серед абітурієнтів лише 44 % остаточно обирають напрям (спеціальність) перед подачею документів, 50 % подають документи одразу на декілька напрямів (спеціальностей), інші визначають лише в момент подачі документів. Відповідно, переважна більшість абітурієнтів подає документи у декілька вищих навчальних закладів – 82 %, у той же час 18 % опитаних точно визначилися з конкретним вузом, до якого вони хочуть вступити.

При прийнятті рішення щодо вибору вузу для навчання важливим є образ ВНЗ не тільки серед абітурієнтів, а серед їхніх членів родини, оскільки часто таке рішення є спільним (рис. 2).

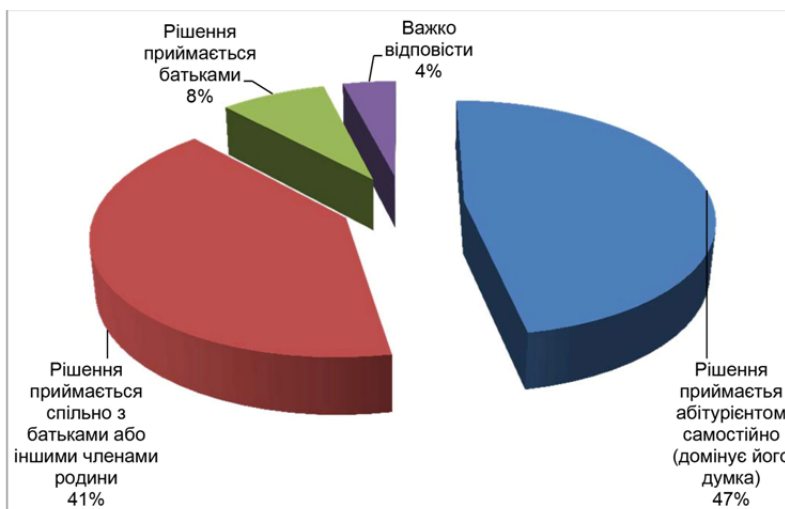


Рис. 2. Остаточне прийняття рішення про вибір вищого навчального закладу, % від опитаних

Слід відзначити, що важливість іміджу проявляється на етапі попереднього вивчення інформації та вибору ВНЗ. Так, відповіді респондентів щодо вибору вузу розділилися таким чином: 50 % обирають вуз на основі інформації у мережі Інтернет та засобах масової інформації, 47 % - на підставі інформації, отриманої від друзів, родичів, знайомих, 3 % - на основі інших даних (рис. 3).

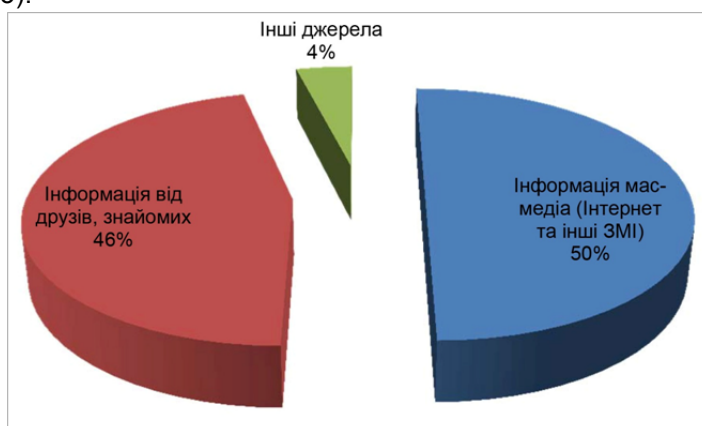


Рис. 3. Основні джерела отримання інформації щодо вищих навчальних закладів, % від опитаних

Це, відповідно, характеризує інформаційні поля, де має бути присутній образ університету.

Було також оцінено сприйняття образу ВНЗ з позиції “ідеального товару”. Відповіді на те, як респонденти уявляють ідеальний учбовий заклад, розподілилися таким чином (рис. 4).

МЕНЕДЖМЕНТ

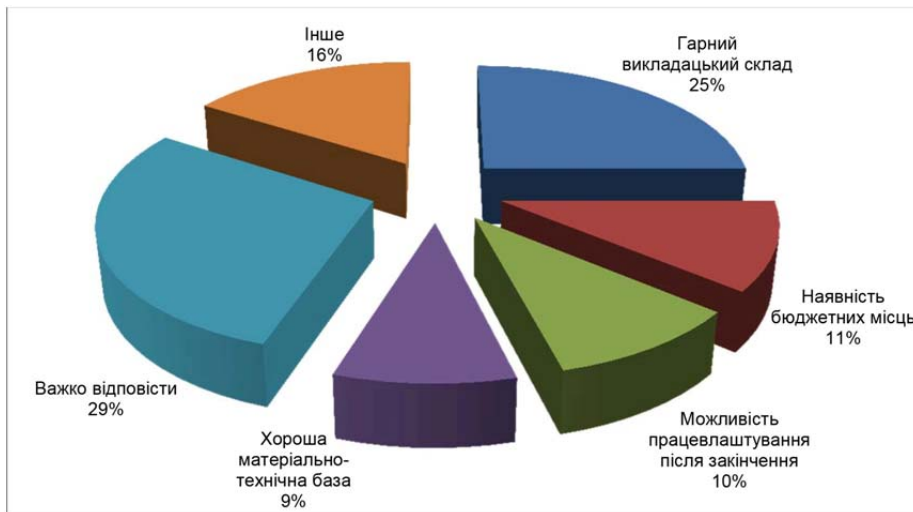


Рис. 4. Основні елементи ідеального навчального закладу, % від опитаних

Як свідчать дані рис. 4, серед опитаних досить великий відсоток не змогли відповісти на запитання, як вони уявляють ідеальний вищий навчальний заклад - 29 %. Серед інших характеристик ідеального університету, що вказували респонденти: "відсутність корупції", "цікаве культурне життя", "хороший студентський колектив", "відсутність зайвих витрат коштів".

Оцінка конкретних складових іміджу серед ВНЗ показала наступне. Базою фундаменту іміджу є відомість організації. Відсоток відомості різних вишів, що працюють на Чернігівщині, представлені на рис. 5.

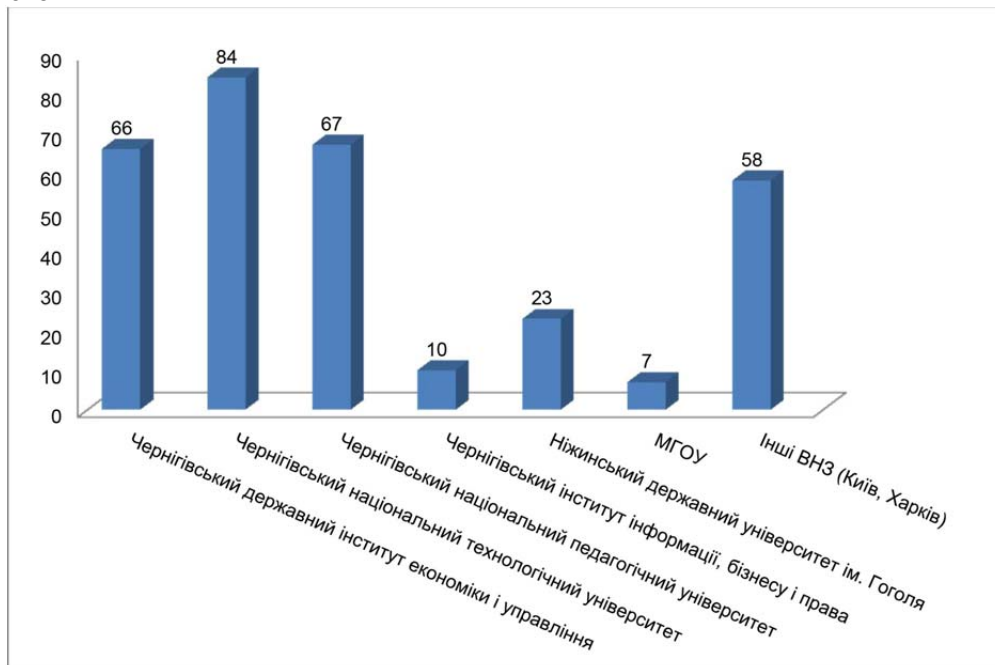


Рис. 5. Відсоток відомості ВНЗ серед абітурієнтів у 2013 році, % від опитаних

Серед чернігівських вузів, які забезпечують хорошу підготовку фахівців та диплом яких дає можливість здобути високооплачувану роботу, абітурієнти визначили такі (рис. 6).

МЕНЕДЖМЕНТ

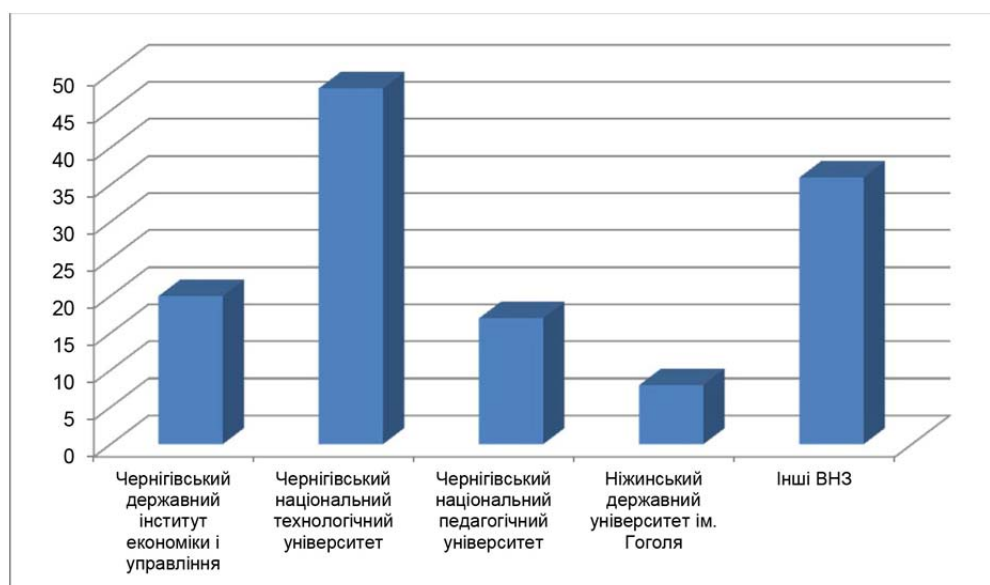


Рис. 6. Відсоток лояльності абітурієнтів до чернігівських ВНЗ у 2014 році, % від опитаних

Серед складових іміджу вищих навчальних закладів, які респонденти вважають кращими за інші, було виділено характеристику “гарний викладацький склад”. На думку респондентів, такий мають: ЧНТУ - 33% опитаних, ЧДІЕУ- 13%, ЧНПУ-10%. У той же час корупційні прояви, на думку респондентів, мають: ЧНТУ- 10% опитаних, ЧДІЕУ - 5%, інші виші (серед яких часто траплялися провідні національні університети) - 23%.

З думкою, що в Україні можливо отримати якісну освіту, цілком погодилися 15%, скоріше згодні - 62%, скоріше не згодні - 20%, абсолютно не згодні лише 2,5% респондентів. Отже, переважна більшість опитаних респондентів (77%) погоджуються з тим, що існує можливість отримати якісну освіту, не виїжджаючи за кордон.

Висновки і перспективи подальших досліджень. На основі проведених оцінок можливо виокремити основні аспекти іміджу, які можуть використовуватися чернігівськими вузами при його формуванні:

- забезпечення присутності складових іміджу в інформаційному полі цільової аудиторії;
- особлива увага до персоналу (стимулювання працівників);
- розгляд ВНЗ як важливого суб'єкту регіонального розвитку;
- забезпечення більш тісної співпраці з роботодавцями та залучення професіоналів до процесу викладання.

Належний імідж ВНЗ дозволить приваблювати сильних абітурієнтів та надавати впевненості студентам щодо правильності їхнього вибору. Формування іміджу вишу має бути цілеспрямованим процесом, який містить у собі комплекс соціально-психологічної та організаційної взаємодії з громадськістю. Чернігівським вишам слід приділяти більше уваги як Інтернет-іміджу, так і іміджу в свідомості громадськості. Подальші дослідження будуть націлені на створення конкретних процедур формування іміджу вищих навчальних закладів та методів його оцінки.

Література

- 1.Бачинська О. М. Роль іміджу в структурі забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ [Електронний ресурс] / О. М. Бачинська. - Режим доступу: http://www.confcontact.com/20130214_econ/4_bachinska.htm
- 2.Беккер Е. Г. Бренд и экономическая устойчивость вуза : монография / Е. Г. Беккер, Т. Н. Бурделова, А. Ю. Юданов. – М. : КНОУС, 2012. – 208 с.
- 3.Гаркавець С. О. Паблік рилейшнз та імідж ВНЗ: соціально-психологічний аналіз проблеми / С. О. Гаркавець // Теоретичні і прикладні проблеми психології. – 2013. - № 3(32). - С. 91-96.
- 4.Горбенко Н. В. Особливості формування іміджу сучасного університету / Н. В. Горбенко // Освітлогічний дискурс. – 2014. – № 1(5).– С. 36-43.

МЕНЕДЖМЕНТ

5. Дудко О. С. Роль репутації у створенні іміджу вищого навчального закладу / О. С. Дудко // Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації. - 2011. - № 1. - С. 125-130.

6. Почтовюк А. Б. Фактор конкурентоспроможності як шлях формування іміджу вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / А. Б. Почтовюк // Вісник КрНУ ім. М. Остроградського. - 2011. - №5(70). - С. 156-158. - Режим доступу: [www.kdu.ua/statti/20011-5-1\(70\)/156.pdf](http://www.kdu.ua/statti/20011-5-1(70)/156.pdf)

7. Тихомирова Є. Проблеми формування іміджу освітнього закладу [Електронний ресурс] / Є. Тихомирова. - Режим доступу: <http://www.stationline.org.ua/pedagog/106/19311-problemi-formuvannya-imidzhu-osvitnogo-zakladu.html>

8. Черновол-Ткаченко Р. І. Формування іміджу закладу освіти як певна система стратегічних дій [Електронний ресурс] / Р. І. Черновол-Ткаченко. - Режим доступу: <http://nauka.hnpu.edu.ua/sites/default/files/fahovi%20vudannia/2009/Statti%20Pedagogika%20ta%20psukhologia%2034/15.html>

References

1. Bachynska, O. M. (2013). *Rol imidzhu v strukturі zabezpechennia konkurentospromozhnosti VNZ [The role of image in the structure of ensuring the competitiveness universities]*. Retrieved from http://www.confcontact.com/20130214_econ/4_bachynska.htm [in Ukrainian].

2. Bekker, E. G., Burdelova, T. N., & Yudanov, A. Yu. (2012). *Brend i ekonomicheskaya ustoychivost vuza: monografiya [Brand and economic sustainability of the university: a monograph]*. Moscow: KNOUS [in Russian].

3. Harkavets, S. O. (2013). Pablik ryleishnz ta imidzh VNZ: sotsialno-psykholohichniy analiz problemy [Public relations and image of Universities: social-psychological analysis of the problem]. *Teoretychni i prykladni problemy psykholohii - Theoretical and applied problems of psychology*, 3(32), 91-96 [in Ukrainian].

4. Horbenko, N. V. (2014). Osoblyvosti formuvannia imidzhu suchasnoho universytetu [Features of forming the image of the modern university]. *Osvitlohichniy dyskurs - Osvitlohichniy discourse*, 1(5), 36-43 [in Ukrainian].

5. Dudko, O. S. (2011). Rol reputatsii u stvorenni imidzhu vyshchoho navchalnoho zakladu [The role of reputation in creating the image of higher educational establishment]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Sotsialni komunikatsii - State and regions. Series: Social Communications*, 1, 125-130 [in Ukrainian].

6. Pochtoviuk, A. B. (2011). Faktor konkurentospromozhnosti yak shliakh formuvannia imidzhu vyshchoho navchalnoho zakladu [Competitiveness factor as a way to create the image of higher educational institution]. *Visnyk KrNU im. M. Ostrohradskoho - Scientific Journal "Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University"*, 5(70), 156-158 [in Ukrainian].

7. Tykhomyrova, Ye. (n.d.). *Problemy formuvannia imidzhu osvitnoho zakladu [Problems of image forming of educational establishment]*. Retrieved from <http://www.stationline.org.ua/pedagog/106/19311-problemi-formuvannya-imidzhu-osvitnogo-zakladu.html> [in Russian].

8. Chernovol-Tkachenko, R. I. (2009). *Formuvannia imidzhu zakladu osvity yak pevna sistema stratehichnykh dii [Image formation of the educational institution as a system of strategic actions]*. Retrieved from <http://nauka.hnpu.edu.ua/sites/default/files/fahovi%20vudannia/2009/Statti%20Pedagogika%20ta%20psukhologia%2034/15.html> [in Ukrainian].

Надійшла 12.02.2015

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 658.012.4

О. І. Ігнат'єв, аспірант

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Анотація. У статті проаналізовано методичні підходи та методи, що використовуються при проектуванні організаційних структур управління. В якості вирішення проблеми проектування організаційної структури управління суб'єктом господарювання запропоновано об'єктно-цільовий підхід. У межах об'єктно-цільового підходу розглядається синтез організаційної структури з деяких її базових елементів та організаційних змін.

Ключові слова: організаційна структура управління, проектування організаційних структур, організаційні зміни.

А. И. Игнат'ев, аспирант

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТАМИ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Аннотация. В статье проанализированы методические подходы, которые используются при проектировании организационных структур управления. В качестве решения проблемы проектирования организационных структур управления субъектов хозяйствования предлагается использовать объектно-целевой подход. Использование теории объектно-целевого подхода позволяет рассматривать синтез организационных структур управления и выделять базовые элементы, а также составляющие организационных изменений.

Ключевые слова: организационная структура управления, проектирование организационных структур, организационные изменения.

О. I. Ihnatiev, postgraduate student

THEORETICAL BASES OF DESIGN OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT STRUCTURE BY BUSINESS ENTITY

Abstract. The methodological approaches which are used in design of organizational management structure are analyzed in this article. As the solution of the problem of design of organizational management structure of the economic operator the object-oriented approaching is suggested to use. The usage of object-oriented theory allows considering the synthesis of organizational management structure and allocating the basic elements and components of organizational changes.

Keywords: organizational management structure, design of organizational structure, organizational changes.

Актуальність теми дослідження. Як об'єкт проектування організаційна структура управління (ОСУ) суб'єкту господарювання відображає два аспекти. По-перше, в організаційній структурі управління відображаються технологічні, інформаційні, адміністративно-організаційні, економічні впливи, що підлягають безпосередньому аналізу та раціональному проектуванню, по-друге, в ній проявляються соціальні і соціально-психологічні характеристики та зв'язки, що визначаються рівнем кваліфікації та спроможностями працівників, їхнім відношенням до праці, стилем керівництва, та об'єкти непрямого впливу через підбір, розстановку, перепідготовку кадрів, налагодження раціональної системи оплати праці, матеріального та морального стимулювання працівників, формування психологічного клімату. Таким чином, необхідна загальна методика проектування організаційних структур, що дозволить врахувати двоаспектність управління виробничим

МЕНЕДЖМЕНТ

підприємством. Але у сфері моделювання організаційних структур досліджуються переважно вибіркові завдання [1, 2, 3].

Постановка проблеми. Сьогодні отримали розвиток принципові підходи до організаційного моделювання, що мають як науково-теоретичний, так і прикладний характер. Відомі моделі в кінцевому варіанті відображають лише окремі сторони організаційних структур управління та не охоплюють в комплексі усіх аспектів формування організаційних структур. Тому організаційне моделювання можливо розглядати лише як допоміжний науково-аналітичний інструмент для пошуку, обґрунтування, вибору раціональних рішень по формуванню організаційних структур управління. Обмежує можливості практичного застосування організаційних моделей різноманіття організаційно-структурних відносин та недостатній розвиток методів моделювання поведінки людей. Тому будь-яке дослідження робить крок у напрямку розвитку цього методу досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існуючі методи формування організаційних структур суб'єктів господарювання представлені на рисунку 1. Умовно їх поділяють на дві великі групи: методи, що базуються на якісному аналізі; методи формалізованого проектування організаційних структур управління. До першої групи методів вчені відносять: метод аналогій, експертний метод (експертно-аналітичний), метод типових структур. На нашу думку, до цієї ж групи можна віднести метод структуризації цілей [1-4].



Рис. 1. Методи проектування організаційних структур управління

Метод аналогій полягає у використанні організаційних форм і параметрів організаційних структур, які знайшли своє застосування на аналогічних виробничих підприємствах, що мають такі ж характеристики (цілі, тип технології, розмір, умови постачання матеріалів та обладнання, особливості збуту та ін.), як і на підприємствах, які проектуються.

Експертний метод базується на використанні досвіду спеціалістів, які мають відповідну підготовку та володіють методичним апаратом проектування організаційних структур управління суб'єктів господарювання відповідного виду економічної діяльності.

Експертно-аналітичний метод полягає в дослідженні та діагностиці підприємства з метою вивчення специфічних особливостей, проблем, вузьких місць в роботі апарату управління, з подальшою пропозицією раціональних рекомендацій щодо реструктуризації з урахуванням критеріїв ефективності оргструктури, раціональних принципів управління, висновків експертів, а також узагальнень, аналізу найбільш сучасних інноваційних тенденцій в галузі організаційного проектування. Основний недолік експертного та експертно-аналітичного методів полягає в тому, що організаційна структура управління формується на основі попереднього досвіду людей та їхніх суб'єктивних оцінок.

Метод типових структур отримав досить широке розповсюдження в галузях економіки. Типові організаційні структури розроблені для груп підприємств та об'єднань зі схожими техніко-економічними показниками та близькими розмірами виробничої структури. Такі структури дають

МЕНЕДЖМЕНТ

можливість побудувати на їхній основі раціональну організаційну структуру підприємства з урахуванням специфічних умов кожного з них.

Дослідження результатів використання методу типових структур дали можливість з'ясувати основні протиріччя, що утворюються в результаті застосування вищезазначеного методу, а саме:

- інерційний характер змін у виробничих організаціях, що відповідав інерційності економіки країни в цілому;
- виробничий принцип віднесення конкретних працівників підрозділів до відповідних функцій;
- управління виробничим процесом;
- штучне відокремлення апарату управління від реального змісту (процесу управління);
- протиріччя типізації та матеріального стимулювання;
- основним джерелом антистимулювання службової активності є диспропорція між різними категоріями кваліфікації, які затверджені у штатному розписі.

Основними проблемами в методі типових структур є виявлення та обґрунтування залежності між характеристиками систем управління і раціональними формами їхньої організації за різних умов, які вимагають емпіричних досліджень різних суб'єктів господарювання, що представляють різні технології; обробка та узагальнення великих масивів статистичних даних.

Метод структуризації цілей передбачає розробку цілей організації, включаючи їхню кількісну та якісну формалізацію та послідовний аналіз організаційних структур з точки зору їхньої відповідності цілям. Важливою умовою в цьому методі є обов'язкова відповідність формулювання кожної цілі з позиції предметної, часової та просторової ознаки. Алгоритмічних процедур переходу від системи цілей безпосередньо до організаційної структури управління не існує, але чітко сформульована система цілей використовується при організаційному проектуванні за наступними напрямками:

- виділення основних блоків в організаційній системі, де кожний блок повинен бути зорієнтований на організаційне забезпечення досягнення більш або менш однорідних за своїми характеристиками цілей, а вся організаційна структура направлена на організаційне забезпечення досягнення генеральних цілей;
- перевірка однорідності цілей, що стоять перед кожним підрозділом, однакова відповідальність за реалізацію однієї цілі різних підрозділів, а також усунення дублювання цілей;
- встановлення раціональних організаційних зв'язків та встановлення вимог до механізмів організаційної координації, виходячи із взаємозв'язків цілей;
- розробка показників внутрішньогосподарського госпрозрахунку, а також систем оцінки та стимулювання праці в окремих підрозділах, виходячи зі встановлених результатів виконання функцій.

Таким чином, можна зробити висновок, що при проектуванні структур управління методами якісного аналізу роль висококваліфікованих досвідчених експертів, а також керівників і практиків є вирішальною.

Другу групу методів проектування організаційних структур доцільно поділяти на підгрупи за наступними типами моделей: моделі, що базуються на побудові регресійних залежностей між параметрами об'єкта та системи управління (регресійні моделі); моделі, в яких параметри організаційних структур безпосередньо пов'язані з показниками ефективності діяльності підприємства (оптимізаційні моделі); моделі побудови структур на основі непрямих критеріїв їхньої якості.

Результати та їхнє обговорення. Аналіз практики застосування методологічних підходів проектування організаційних структур управління дозволив виділити три основні підходи для вирішення цього завдання: нормативно-функціональний (дослідно-статистичний, функціонально-орієнтований), функціонально-технологічний (процесно-технологічний) та системно-цільовий (рис. 2). У кожному конкретному випадку обирають один підхід, застосовуючи в рамках підходу декілька методів розробки організаційних структур управління, що розглянуті раніше.

Нормативно-функціональний підхід сприяє уніфікації організаційних форм управління на підприємствах однієї галузі. Але застосування типових структур не дозволяє враховувати особли-

МЕНЕДЖМЕНТ

вості підприємства в конкретних умовах функціонування та обмежує можливості нормативно-функціонального підходу.

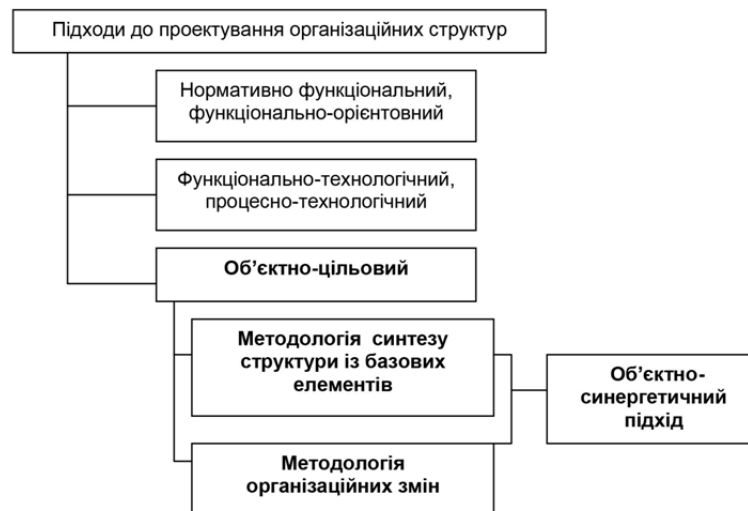


Рис. 2. Підходи до проектування організаційних структур

Функціонально-технологічний підхід базується на раціоналізації інформаційних потоків та технології їхньої обробки. Цей підхід забезпечує можливість досить повного врахування особливостей конкретного підприємства, визначається гнучкістю та універсальністю. У його межах розвивається великий перелік методів, напрямів, концепцій удосконалення процесів управління (планування, координації, контролю, обґрунтування та вибору рішень з використанням імітаційних моделей; документообігу; інформаційних процесів; процесів нововведень та ін.)

Основні недоліки цього підходу ґрунтуються на фактичній підміні проблеми проектування організаційної структури управління розглядом лише процесно-технологічної складової, зайвому спрощенні соціальних та поведінських аспектів організаційних процесів. Тому важливим завданням є поєднання переваг інженерного підходу до організації з підходами, що дозволяють з більшою гнучкістю враховувати її соціально-психологічні особливості.

Об'єктно-цільовий підхід полягає в побудові структури цілей підприємства, визначенні на її основі функцій управління та їхньому організаційному оформленні. В рамках цього підходу поновому розглядається як сам зміст, так і процедура побудови структури апарату управління, розробляється методичний апарат пошуку, обґрунтування організаційних рішень. Як основні процедури формування організаційної структури за цим підходом виділяють наступні:

- формування кінцевих цілей діяльності як похідної основи формування організаційної структури;
- системний аналіз організаційної структури;
- варіантно-типологічна систематизація принципів характеристик організаційної структури: типу диференціації структури (матрична, лінійно-функціональна, проектна тощо); співвідношення централізації та децентралізації в прийнятті рішень; ступінь автоматизації процесів управління; характеристики засобів контролю; вимог до професійно-кваліфікаційного складу персоналу, стереотипів поведінки працівників та ін.;
- багатофакторна оцінка вимог до системи управління з боку об'єкту управління;
- відпрацювання організаційного механізму функціонування системи управління з точки зору визначення складу, підпорядкованості, чисельності підрозділів апарату управління, зв'язків і відносин між ними, процесів, за допомогою яких ці зв'язки реалізуються;
- побудова внутрішнього економічного механізму, системи планування, матеріального стимулювання, інформаційного забезпечення.

МЕНЕДЖМЕНТ

В межах об'єктно-цільового підходу розглядається синтез організаційної структури з деяких її базових елементів та організаційних змін. Під синтезом організаційної структури доцільно розуміти формування адміністративно-управлінської системи організації за допомогою групування робіт, посад, елементів інформаційного процесу. Традиційний напрям вирішення завдання побудови організаційної структури в межах даного підходу полягає у розкладанні функцій, які необхідно виконувати для досягнення цілей, на окремі роботи та групуванні цих робіт за ознакою їхньої однорідності. У деяких економіко-математичних моделях розглядається проблема синтезу виробничої системи з "видів діяльності", при цьому організаційна система вважається похідною від її виробничо-технологічної структури. Але в рамках синтезу розглядається лише один "зріз" організаційної структури – інформаційно-технологічні зв'язки та відносини між роботами, посадами, тому прийняті структурні рішення можуть суперечити іншим впливовим факторам формування реальних організаційних структур. Таким чином, існує необхідність створення методики синтезу організаційної структури, яка б враховувала також елементи другого напрямку об'єктно-цільового підходу – організаційних змін. Вирішенням даного завдання є розгляд при синтезі ОСУ з її об'єктів відразу декількох "зрізів" управляючої підсистеми підприємства; "зрізу" функціональних, інформаційних та інших зв'язків між процесами, "зрізу" формальних та неформальних зв'язків та відносин між працівниками; "зрізу" професійної та психофізіологічної відповідності працівника завданням, що він має виконувати; "зрізу" відповідності працівника загальній специфіці діяльності підрозділу; "зрізу" мінімізації витрат на оплату праці та ін. Оцінку по кожному "зрізу" за допомогою вагових коефіцієнтів (значення яких для кожного підприємства буде індивідуальним) доцільно привести до загального інтегрального показника, за яким і буде відбуватися оптимізація управляючої системи.

Оптимізацію управляючої системи передбачається виконувати в декілька етапів за різними рівнями ОСУ. Але процес удосконалення ОСУ не може закінчуватись на цій стадії, оскільки управляюча підсистема, а відповідно, і її структура, має свою динаміку. Реструктуризація ОСУ відповідає лише революційному етапу її життєвого циклу. Далі має відбуватись еволюційний етап розвитку управляючої підсистеми. На еволюційному етапі відбувається поступове удосконалення управляючої підсистеми, але методами кадрового менеджменту.

Література

1. Гарафонова О. І. Реструктуризація та реінжиніринг бізнес-процесів – напрями проведення організаційних змін в умовах подолання системної кризи на підприємстві / О. І. Гарафонова // Вісник КНУТД. - 2014. - №1(75). - С. 215-225.
2. Гарафонова О. І. Управління змінами: теорія, методологія та практика: монографія / О. І. Гарафонова. – К. : КНУТД, 2014. – 364 с.
3. Глиненко Л. К. Проектування організаційних структур управління / Л. К. Глиненко, Є. В. Лужко. – К. : Нора-Друк, 2005. – 728 с.
4. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями / Г. В. Назарова. – Харків : ХДЕУ, 2004. – 408 с.

References

1. Harafoнова, O. I. (2014). Restrukturyzatsiia ta reinzhynering biznes-protsesiv – napriamy provedennia orhanizatsiinykh zmin v umovakh podolannia systemnoi kryzy na pidpriemstvi [Restructuring and re-engineering of business processes - the areas of organizational change under conditions of overcoming systemic crisis in the enterprise]. *Visnyk KNUVD - Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design*, 1(75), 215-225 [in Ukrainian].
2. Harafoнова, O. I. (2014). *Upravlinnia zminamy: teoriia, metodolohiia ta praktyka: monohrafiia [Management of shifts: theory, methodology and practice: a monograph]*. Kyiv: KNUVD [in Ukrainian].
3. Hlynenko, L. K., & Luzhko, Ye. V. (2005). *Proektuvannia orhanizatsiinykh struktur upravlinnia [Projecting of organizational structure management]*. Kyiv: Nora-Druk [in Ukrainian].
4. Nazarova, H. V. (2004). *Orhanizatsiini struktury upravlinnia korporatsiimy [Organizational structure of management corporations]*. Kharkiv: KhDEU [in Ukrainian].

Надійшла 16.03.2015

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Богдан Ольга Дмитрівна	аспірант кафедри менеджменту інвестиційної та інноваційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка; http://orcid.org/0000-0001-8708-7206
Бондаренко Діана Василівна	старший викладач кафедри економічного аналізу і аудиту Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0002-4979-4257
Боярчук Людмила Вячеславівна	аспірант, викладач Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0002-0879-4883
Вдовенко Станіслав Михайлович	доктор наук з державного управління, професор Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0003-4931-4249
Вдовенко Юрій Станіславович	кандидат економічних наук, доцент Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0002-0272-4817
Гончар Ольга Іванівна	кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства і підприємництва Хмельницького національного університету; http://orcid.org/0000-0003-3917-7586
Гончаренко Наталія Володимирівна	студентка Чернігівського національного технологічного університету;
Єрмак Олександр Іванович	кандидат економічних наук, доцент кафедри економічного аналізу і аудиту Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0003-4465-7170
Ігнат'єв Олександр Ігорович	аспірант кафедри менеджменту сфери послуг ДВНЗ «Київський національний університет технологій та дизайну»; http://orcid.org/0000-0002-9156-7437
Калінько Ірина Василівна	кандидат технічних наук, доцент Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0002-6937-9683
Карпенко Юрій Михайлович	кандидат економічних наук, доцент Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0003-3117-2174
Карпенко Наталія Леонідівна	старший викладач Чернігівського національного технологічного університету; ResearcherID: H-4815-2014
Лісун Яніна Вікторівна	кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту сфери послуг ДВНЗ «Київський національний університет технологій та дизайну»; http://orcid.org/0000-0001-8072-1171
Малюкіна Анастасія Олександрівна	кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та бізнесу ДВНЗ «Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця»; http://orcid.org/0000-0001-7243-413X

Маркова Наталія Миколаївна	старший викладач кафедри економічного аналізу і аудиту Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0001-6056-3057
Мекшун Павло Вікторович	кандидат економічних наук, викладач кафедри економічної теорії Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0003-4130-9939
Петренко Олександр Олександрович	кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ДВНЗ «Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця»; http://orcid.org/0000-0002-7208-0412
Пліско Ірина Миколаївна	кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку і оподаткування Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0001-7388-5645
Рогова Олена Володимирівна	кандидат економічних наук, доцент Чернігівського національного технологічного університету; http://orcid.org/0000-0003-4353-8073
Савченко Володимир Федорович	доктор економічних наук, професор кафедри економічної теорії Чернігівського національного технологічного університету, заслужений економіст України; ResearcherID: H-3603-2014
Хмурова Вікторія Валентинівна	кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту сфери послуг ДВНЗ «Київський національний університет технологій та дизайну»; http://orcid.org/0000-0002-6398-6351
Холодницька Алла Вячеславівна	кандидат економічних наук, доцент Чернігівського національного технологічного університету; ResearcherID: G-9430-2014
Шестаковська Тетяна Леонідівна	кандидат економічних наук, доцент Чернігівського національного технологічного університету; ResearcherID: G-8563-2014

AUTHORS DATA

- Bohdan Olha Dmytrivna** postgraduate student of the Department of Innovative and Investment Activity Management, Taras Shevtchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0001-8708-7206>
- Bondarenko Diana Vasylivna** senior lecturer of the Department of Economic Analysis and Audit, Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0002-4979-4257>
- Boyarchuk Liudmyla Viacheslavivna** postgraduate student, lecturer of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0002-0879-4883>
- Honchar Olha Ivanivna** candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Economy of the Enterprise and Business, Khmelnytskyi National University (Khmelnytskyi, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0003-3917-7586>
- Honcharenko Nataliia Volodymyrivna** student of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
- Ihnatiev Oleksandr Ihorovych** postgraduate student of the Department of Service Management, Kyiv National University of Technologies and Design (Kyiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0002-9156-7437>
- Kalinko Iryna Vasylivna** candidate of technical sciences, associate professor of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0002-6937-9683>
- Karpenko Yurii Mykhailovych** candidate of economic sciences, associate professor of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0003-3117-2174>
- Karpenko Nataliia Leonidivna** senior lecturer of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
ResearcherID: H-4815-2014
- Khmurova Viktoriia Valentynivna** candidate of economic sciences, associate professor, head of the Department of Service Management, Kyiv National University of Technologies and Design (Kyiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0002-6398-6351>
- Kholodnytska Alla Viacheslavivna** candidate of economic sciences, associate professor of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
ResearcherID: G-9430-2014
- Lisun Yanina Viktorivna** candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Service Management, Kyiv National University of Technologies and Design (Kyiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0001-8072-1171>
- Maliukina Anastasiia Oleksandrivna** candidate of economic sciences, associate professor of the Management and Business Department, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (Kharkiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0001-7243-413X>
- Markova Nataliia Mykolaivna** senior lecturer of the Department of Economic Analysis and Audit, Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine);
<http://orcid.org/0000-0001-6056-3057>

Mekshun Pavlo Viktorovich	candidate of economic sciences, lecturer of the Department of Economic Theory, Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine); http://orcid.org/0000-0003-4130-9939
Petrenko Oleksandr Oleksandrovych	candidate of economic sciences, associate professor of the Management Department, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (Kharkiv, Ukraine); http://orcid.org/0000-0002-7208-0412
Plisko Iryna Mykolaivna	candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Accounting and Taxation, Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine); http://orcid.org/0000-0001-7388-5645
Rohova Olena Volodymyrivna	candidate of economic sciences, associate professor of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine); http://orcid.org/0000-0003-4353-8073
Savchenko Volodymyr Fedorovich	doctor of economic sciences, professor of the Department of Economic Theory of Chernihiv National University of Technology, Honoured Economist of Ukraine (Chernihiv, Ukraine); ResearcherID: H-3603-2014
Shestakovska Tetiana Leonidivna	candidate of economic sciences, associate professor of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine); ResearcherID: G-8563-2014
Vdovenko Stanislav Mykhailovich	doctor of public administration, professor of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine); http://orcid.org/0000-0003-4931-4249
Vdovenko Yurii Stanislavovich	candidate of economic sciences, associate professor of Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine); http://orcid.org/0000-0002-0272-4817
Yermak Oleksandr Ivanovich	candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Economic Analysis and Audit, Chernihiv National University of Technology (Chernihiv, Ukraine); http://orcid.org/0000-0003-4465-7170

ПРАВИЛА ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАННЯ РУКОПISУ ДО ЖУРНАЛУ

1. Мова написання рукопису статті: українська, російська або англійська. У разі подання статті українською або російською мовою **обов'язкове надання перекладу статті англійською мовою** (відповідно до п. 2.9. Наказу "Про затвердження порядку формування переліку наукових фахових видань України" від 17.10.2012 р. № 1111).

2. Рукопис статті подається до редакції у такій формі:

- файл на дискеті (3,5") або CD-диску;
- один примірник роздрукованої статті (дивіться п. 5 «Форма подання статті» цих вимог).

3. Рукопис статті, підписаний авторами, супроводжується:

– **зовнішньою рецензією** із зазначенням наукового ступеня рецензента, вченого звання, посади, місця роботи (без скорочень), завіреною печаткою;

– **англомовним перекладом статті** завіреном фахівцем з англійської мови (бюро перекладів або викладачами англійської мови);

– **відомостями про автора (авторів)**: прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, учене звання, посада, місце роботи (кафедра без скорочень), напрям наукової діяльності, службова й електронна адреси, службовий і домашній номери телефонів.

4. Рукопис статті не має містити заборонених до друку матеріалів, оскільки журнал є відкритим джерелом інформації. За зміст статті та інформаційне наповнення несе відповідальність автор (автори) статті та експерти.

5. Форма подання статті:

– обсяг рукопису – 12-24 тис. знаків (як виняток, не більше 40 тис. знаків), включаючи рисунки та таблиці;

– кількість співавторів – не більше трьох.

– стаття повинна бути підготовлена за допомогою **редактора Word for Windows®** (версії 97, 2000, XP, 2003,2007) або сумісного редактора:

– рукопис повинен мати наскрізну нумерацію сторінок із вільним розміщенням нумерації в листі;

– **формат аркуша** – А4 (210×297), орієнтація сторінки – «книжна»; поля: **ліворуч** – 2,5 см; **праворуч** – 2,5 см; **зверху** – 2,5 см; **знизу** – 3 см; **переплетіння** – 0 см; **інтервал між рядками** – 1,5 пт.; інтервал між абзацами «до», «після» – 0 пт; відступи «праворуч», «ліворуч» – 0 пт; відступ першої строчки – 1,27 см;

– рисунки, фотографії, графіки слід **вставляти** в текст статті **як об'єкт**. Положення об'єкта – «в тексті»;

– рисунки, створені у вбудованому у WinWord редакторі рисунків, слід подавати як згруповані об'єкти.

– рисунки та таблиці не повинні розривати речення в абзаці, тобто вони мають бути розташовані після того абзацу, в якому на них робиться перше посилання в тексті.

6. Фізичні величини повинні подаватися в одиницях системи СІ.

Текст рукопису має бути побудований за загальноприйнятою схемою:

– **індекс УДК** у верхньому лівому кутку листа (Times New Roman, 14 пт.);

– **ініціали та прізвища авторів** у верхньому правому кутку листа (Times New Roman, 14 пт.). Порядок подання: **ім'я, по батькові, прізвище**;

– **науковий ступінь, вчене звання** (Times New Roman, 14 пт.).

– **порожній рядок** (Times New Roman, 14 пт.);

– **назва статті** – великими літерами, по центру, українською (або регіональною мовою), російською та англійською мовами (Times New Roman, 14 пт., **жирний**). Назва статті подається без використання вузькоспеціалізованих скорочень, крапка в кінці назви не ставиться;

– **порожній рядок** (Times New Roman, 14 пт.);

– **анотація** (500-600 знаків) українською (або регіональною мовою), російською та англійською мовами на один абзац (Times New Roman, 14 пт., *курсив*); анотація повинна містити стисле формулювання змісту статті, не повторювати назву статті;

– **порожній рядок** (Times New Roman, 14 пт.);

– **ключові слова** (3-10 слів) українською (або регіональною мовою), російською та англійською мовами (Times New Roman, 14 пт., *курсив*);

– **актуальність теми дослідження** (Times New Roman, 14 пт.);

– **постановка проблеми** (Times New Roman, 14 пт.);

– **аналіз останніх досліджень і публікацій** (Times New Roman, 14 пт.);

– **виділення недосліджених частин загальної проблеми** (Times New Roman, 14 пт.);

– **постановка завдання** (Times New Roman, 14 пт.);

– **виклад основного матеріалу** (можливий розподіл на підрозділи) (Times New Roman, 14 пт.);

– **висновки** відповідно до статті (Times New Roman, 14 пт.);

– **порожній рядок** (Times New Roman, 14 пт.);

– **література** (Times New Roman, 14 пт., **жирний**, по центру), обсяг до 10 джерел, детальна інформація щодо оформлення – п. 8;

– **надійшла** стаття до редакції у нижньому правому кутку листа (Times New Roman, 14 пт.) у форматі (ДД.ММ.РРРР);

7. Літературні джерела, що цитуються, повинні бути пронумеровані відповідно до порядку звертання до них у тексті. Посилання на джерело подається у квадратних дужках, наприклад: «... відомо з [4]. ...» або «... розглянуто у [4, С. 203] ...». Список літератури наводиться наприкінці статті відповідно до порядку звернення по тексту на мові оригіналу та згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання».

8. Список літератури англійською мовою повинен бути оформлений за міжнародним бібліографічним стандартом APA (<http://www.bibme.org/citation-guide/APA/book>). Якщо наукова праця написана мовою, що використовує кириличний алфавіт, то її бібліографічний опис необхідно транслітерувати латинськими літерами. Після назви праці латинськими літерами зазначається переклад англійською мовою у дужках.

9. Автор (автори) може бути ознайомлений з коректурою статті. Зміна верстки автором, за виключенням виправлення помилок, не допускається. Виправлену та підписану коректуру слід повернути до редакції протягом двох днів після її отримання.

10. Рішення про можливість публікації статті приймає редколегія.

11. Робота, що не відповідає вищезазначеним вимогам, буде повернена секретарем редколегії.

12. Редакція залишає за собою право не приймати статті у форматі **Word 2007 document (*.docx, *.doc)** (ZIP-ed native XML document) або **Word 2007 Macro-enabled document (*.docm, *.doc)**.

Адреса редакції:

Відповідальний за випуск:

Телефон:

E-mail:

14033, м. Чернігів, вул. Стрілецька, 1, к. 103

Мороз Наталія Вікторівна

(04622) 5-69-81, 93-22-92

nauk_visn@ukr.net

Науковий вісник Полісся

Науковий економічний журнал

Випуск 1(1)

Научный вестник Полесья

Научный экономический журнал

Выпуск 1(1)

Друкується в авторській редакції з оригінал-макетів авторів.

Редколегія не завжди поділяє погляди авторів статей.

За достовірність викладених фактів та коректний переклад статей іншими мовами відповідальність несе автор.

Головний редактор	О. І. Гонта
Відповідальний редактор	Л. О. Коваленко
Технічний редактор	Н. В. Мороз
Комп'ютерна верстка	Н. В. Мороз, Г. В. Макаренко
Дизайн обкладинки	І. М. Мекшун
Технічні редактори з питань комп'ютерного забезпечення	С. В. Злобін, І. М. Мекшун
Мовне редагування	Г. В. Макаренко, А. В. Ковбас
Друкар	Н. А. Тестова

Набір комп'ютерний. Здано до друку 31.03.2015. Підписано до друку 23.03.2015.
Формат 60x84/16. Папір офсетний №1. Друк різнографічний.
Умов. друк. арк. 18. Обл.-вид.арк. 11,12.
Наклад 150 прим. Зам. № 1024.018.045.

Чернігівський національний технологічний університет
14027, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців,
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
серія ДК № 4802 від 01.12.2014 р.

Scientific bulletin of Polissia

Scientific journal on Economics

Issue 1(1)

Pressed in an author's edition from the authors' original layouts.

Editorial Board is not always agreed with the authors' views.
An author is responsible for the given facts' authenticity.

Chief Editor	O. I. Honta
Responsible Editor	L. O. Kovalenko
Technical editor	N. V. Moroz
Computer typing	N. V. Moroz, H. V. Makarenko
Cover design	I. M. Mekshun
Technical editor re Computer Support	S. V. Zlobin, I. M. Mekshun
Language editing	H. V. Makarenko, A. V. Kovbas
Printing	N. A. Testova

Computer typing. Sent to the press 31.03.2015. Signed to the press 23.03.2015.
Format 60x84/16. Offset paper № 1. Conventional pressed paper 18.
Edition 150 copies.

Chernihiv National University of Technologies
14027, Chernihiv, Shevchenka Str., 95

State Registration Certificate of Printing Mass Medium
Series ДК № 4802 from 01.12.2014