

How to understand and apply the world's most powerful business tool. – Oxford: Infinite Ideas Limited, 2014. – 577 p.

Маркіна І. А., д.е.н., професор,
Кириченко Т. Я., магістрант,
Полтавська державна аграрна академія

ОСОБЛИВОСТІ ТИПІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Вітчизняні підприємства в сучасних умовах зіткнулися із завданням виживання та успішного розвитку в умовах жорсткої конкуренції. Вирішення цієї проблеми змушує по іншому поглянути на організацію діяльності підприємства, нових уявленнях про роль персоналу в організації. Якісно нові аспекти кадрової політики – ключ до вирішення проблеми. Але поки що складно говорити про реальні позитивні зміни в кадрової політики вітчизняних підприємств. Управління персоналом підприємства ведеться роздроблено різними структурними підрозділами, відсутня повністю або частково якісний внутрішній аудит і моніторинг персоналу, коефіцієнт рівня використання кадрів не відображає реалій.

Питання кадрової політики висвітлені в роботах Базарова Т. [1], Балабанової Л. [2], Березіної Л. [3], Гасюка Л. [4], Дробиша Л. [6], Кібанова А. [7], Мельничука Д. [8], Храмова В. О. [10] тощо.

Аналізуючи роботи економістів виявлено, що при широкому висвітленні багатьох питань стосується управління персоналом кадрова політика висвітлена недостатньо, відсутні єдині підходи до її розуміння і вдосконалення. Не зважаючи на значний інтерес науковців до проблем типізації кадрової політики, необхідно відзначити, що питання, пов'язані з визначенням видів кадрової політики як складової управління персоналом в умовах мінливого конкурентного середовища, залишаються недостатньо дослідженими.

Класифікація кадрової політики організації передбачає визначення основних її критеріїв на державному рівні та на рівні

підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Основні критерії кадрової політики на рівні держави та на рівні підприємства [9]

| | Державний рівень | Рівень підприємства |
|---|---|--|
| 1 | Мета | |
| | Визначення місця і ролі кадрів у суспільстві, найважливіших напрямів і принципів роботи державних структур з кадрами, головних критеріїв їх оцінки, раціонального використання кадрового потенціалу країни, забезпечення високого професіоналізму управлінського процесу | Забезпечення поєднання інтересів працівників з цілями підприємства, підвищення їх зацікавленості у вищій ефективності праці, поліпшення кількісних і якісних показників роботи |
| 2 | Напрями | |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення суб'єктів кадрової роботи, їх функцій, повноважень і відповідальності як по «вертикалі», так і по «горизонталі» 2. Визначення поточних і найближчих завдань та пріоритетів 3. Вибір засобів, форм, технологій роботи з кадрами в кожній конкретній сфері кадрової діяльності на засадах дотримання законності | <ol style="list-style-type: none"> 1. Набір персоналу 2. Адаптація персоналу 3. Навчання та розвиток персоналу 4. Просування персоналу 5. Мотивація та стимулювання |
| 3 | Основні вимоги | |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність творчого дійового та відсутність декларативного характеру 2. Системність, комплексність, всебічність 3. Об'єкт на макrorівні – все працююче населення та всі його рівні, на мікрорівні – весь трудовий потенціал підприємства 4. Наявність новаторських підходів, розрахованих на перспективу 5. Послідовно-демократичний характер | |

Аналізуючи існуючі положення різних авторів [1, 2, 4, 7, 8, 10] щодо визначення типів кадрової політики, можна виділити наступні фактори для їх групування:

– орієнтація на власний персонал, або на зовнішній персонал, ступінь відкритості стосовно зовнішнього середовища при формуванні кадрового складу;

– визначення цінностей, які лежать в основі кадрової політики та стилю управління персоналом (рис. 1). В залежності від рівня усвідомленості правил і норм, що лежать в основі кадрових заходів, і рівня впливу управлінського апарату на кадрову ситуацію у підприємстві Т. Базаров виділяє такі типи

кадрової політики підприємств [1]:

– пасивна кадрова політика передбачає, що керівництво підприємства не має програми дій по відношенню до персоналу, а кадрова робота полягає у ліквідації негативних наслідків;

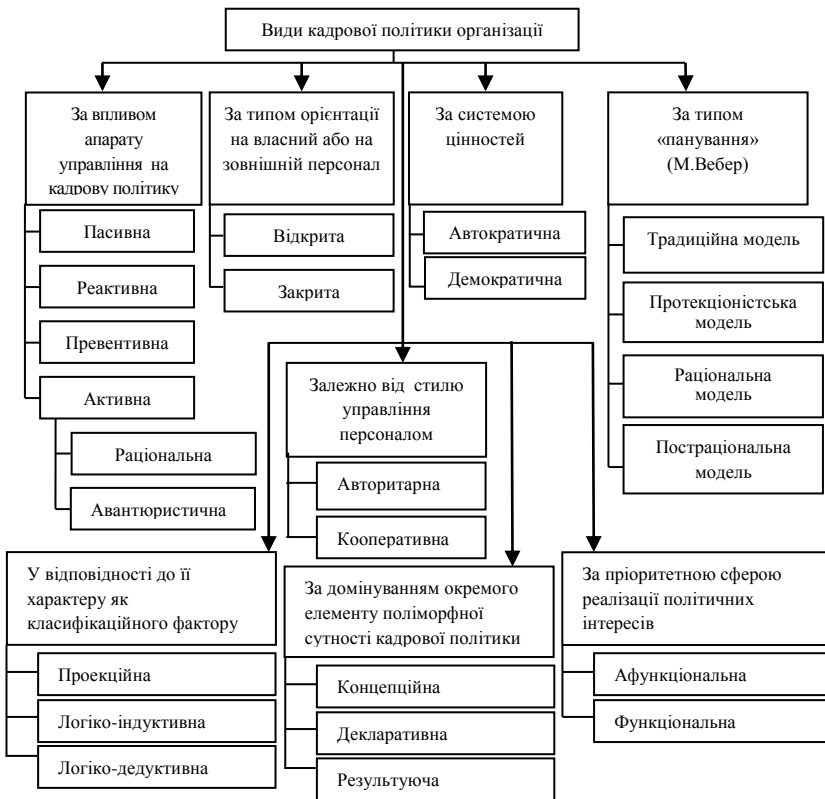


Рис. 1. Класифікація кадрової політики організації [узгальнено на основі 1, 2, 7, 8, 9, 10]

– реактивна кадрова політика – керівництво підприємства здійснює контроль за негативними аспектами роботи з персоналом, причинами і ситуацією розвитку кризи, а також застосовує заходи щодо локалізації кризи;

– превентивна кадрова політика передбачає, що у програмах розвитку підприємства містяться короткостроковий і середньостроковий прогнози потреби в кадрах, сформульовані

задачі щодо розвитку персоналу. Основна проблема таких підприємств – розробка цільових кадрових програм;

– активна кадрова політика: керівництво підприємства має не тільки прогноз, але і засоби впливу на ситуацію.

Механізми, якими може користатися керівництво в аналізі ситуації, приводять до того, що підстави для прогнозу і програм можуть бути як раціональними (усвідомлюваними), так і нерациональними (мало піддаються алгоритмізації та опису) [2]. Відповідно до цього виділяють два підвиди активної кадрової політики:

– раціональна кадрова політика: керівництво підприємства має як якісний діагноз, так і обґрунтований прогноз розвитку;

– авантюристична кадрова політика: керівництво підприємства не має якісного діагнозу, обґрунтованого прогнозу розвитку ситуації, але прагне впливати на неї. План роботи з персоналом, у такому випадку, будується на досить емоційному, мало аргументованому, але, може бути, і вірному уявленні про цілі роботи з персоналом [11].

В залежності від ступеня відкритості стосовно зовнішнього середовища при формуванні кадрового складу (принципової орієнтації підприємства на власний персонал або на зовнішній персонал) виділяють такі типи кадрової політики:

– відкрита кадрова політика: підприємство готове прийняти на роботу будь-якого фахівця, якщо він має відповідну кваліфікацію, без урахування досвіду роботи у цьому або спорідненому йому підприємстві;

– закрита кадрова політика ґрунтується на принципі просування на вищі посади тільки «своїх» працівників. Цей тип кадрової політики застосовується в умовах дефіциту кадрових ресурсів [2].

Протягом історії розвитку суспільства принципи кадрової політики організації визначалися, передусім, інтересами панівних еліт, і лише по-друге, – управлінською доцільністю. Тому, переконливою підставою класифікації кадрової політики є «тип панування», що обґрунтований у працях М. Вебера. На основі цього методологічного принципу, в контексті сучасної специфіки розвитку, науковці виділяють:

«Традиційна модель», засновану на традиційному типі панування. Для неї характерні системний непотизм (тобто сімейність у кадрових призначеннях); трайбалізм, або суб'єктивізація ролі земляцької належності, а також домінування кастових чи релігійних бар'єрів при здійсненні підбору та просуванні чиновників.

«Протекціоністська модель» (харизматичне панування). Лідер чи посадова особа, яка підбирає команду за принципом «особистої відданості», не завжди є або навіть вважається своїм оточенням особистістю, що володіє харизматичними якостями;

«Раціональна модель» (раціональне панування). Відповідна легальному типу панування раціональна модель кадрової політики передбачає: відсутність будь-якого особистого присвоєння місця служби, роботу за контрактом, тобто на підставі вільного відбору щодо професійної кваліфікації;

«Постраціональна модель». Суть її полягає в розбудові кадрової політики на принципах HR-менеджменту бізнес структур, у тому числі із запозиченням цілого ряду технологій управління кадровими процесами, зокрема кадрового аутсорсінгу [5].

Мельничук Д., пропонує визначати тип кадрової політики за ознакою переваги тих чи інших її елементів [8, 9], що призвело до виокремлення типів кадрової політики у відповідності до її характеру як класифікаційного фактору: проекційна, логіко-індуктивна, логіко-дедуктивна.

Поряд з цим, у відповідності до сутності кадрової політики розширено методологію диференціації її типів на основі введення таких класифікаційних факторів як: пріоритетна сфера реалізації політичних інтересів (афункціональна та функціональна), домінування окремого елементу поліморфної сутності кадрової політики (концепційна, декларативна, результуюча).

Наведений класифікаційний підхід закладає фундамент для адекватної характеристики практики кадрової політики підприємства та створює передумови її оптимізації на основі використання системи науково обґрунтованих та вивірених на практиці принципів.

Храмов В. визначає тип кадрової політики в залежності від

стилю управління персоналом, що переважає на підприємстві. Відповідно до такої класифікації розрізняють [10]:

Авторитарний стиль – активною стороною є керівник, підлеглі поведуться пасивно.

Кооперативний стиль кадрової політики перетворює підлеглого на співробітника. Керівник і співробітники працюють над спільним завданням і потрібні один одному.

«Оптимальний» стиль управління можливий лише за умови гармонійного поєднання та взаємодії принципів, прийнятих в організації, стилю управління та релевантної конкретній ситуації організаційної поведінки керівників.

Таким чином, не зважаючи на різновид та рівень реалізації кадрової політики, її змістом є і залишається робота з персоналом у відповідності з концепцією розвитку організації. Власне концепція обумовлюється наявністю та взаємозв'язком основних елементів кадрової політики організації.

Список використаних джерел:

1. Базаров Т. Формирование кадрового резерва / Т. Базаров, Г. Базарова // Банковский менеджмент : журнал. – 2008. – № 9. – С. 27–31.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : [підруч.] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учб. л-ри, 2014. – 468 с.
3. Березіна Л. М. Кадрова політика у взаємовідносинах підприємств АПК / Л. М. Березіна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 4 (49). – Ч. 1. – С. 133–137.
4. Гасюк Л. М. Сутність, роль і зміст кадрової політики підприємства в ринкових умовах / Л. М. Гасюк // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 5 (50). – С. 155–159.
5. Грицай А. М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства / А. М. Грицай // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 1 (63). – С. 148–155.
6. Дробиш Л. В. Теоретичні аспекти формування та реалізації кадрової політики на підприємствах у сучасних умовах / Л. В. Дробиш // Науковий вісник Полтавського

університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 3 (59). – С. 287–291.

7. Кибанов А. Я. Служба управління персоналом : [учеб. пособ.] / Кибанов А. Я., Коновалова В. Г., Ушакова М. В. – Москва : КноРус, 2010. – 416 с.

8. Мельничук Д. П. Похідна кадрова політика в системі реорганізації соціально-трудових відносин на підприємстві / Д. П. Мельничук // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2003. – № 4 (26). – С. 408–416.

9. Мельничук Д. П. Оптимізація кадрової політики промислового підприємства / Д. П. Мельничук // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2004. – № 1 (27). – С. 249–256.

10. Храмов В. О. Основи управління персоналом: [навч.-методич. посіб.] / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук. – Менеджмент ЗЕД: тематична бібліотека електронних видань МАУП. – К. : МАУП, 2006. – 512 с.

11. Щокін Г. В. Управління людськими ресурсами : понятійно-термінологічний словник : [навч. посіб.] / за ред. Г. В. Щокін, О. В. Антонюк, М. Ф. Головатий. – К : МАУП. – 2006. – 496 с.

Масленніков Є. І., д.е.н., доцент,

Побережець О. В., д.е.н., доцент,

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ОПОДАТКУВАННЯ

Зі змісту підприємницької діяльності впливає природне прагнення торгівельних підприємств до економічного зростання. В умовах нестабільного зовнішнього середовища, невизначеності умов господарювання ефективність роботи торгівельного підприємства багато в чому залежить від стану планування самого підприємства. Чим вище рівень невизначеності, викликаний нестабільністю в суспільстві, тим

більшого значення набуває планування. При цьому одним з основних інструментів регулювання економічного зростання підприємств є податки та збори.

Податкові платежі становлять значну частку в фінансових потоках торговельних підприємств. Управління оподаткуванням на підприємстві все частіше входить в практику процесу господарської діяльності. Серед способів управління оподаткуванням важливе місце займає податкове планування, при якому суб'єкт оподаткування постійно аналізує податкові наслідки здійснюваних ним угод. Податкове планування є складовою частиною системи планування на підприємства і дозволяє прогнозувати її податкові відрахування в короткостроковому і довгостроковому періодах, оперативно і ефективно управляти наявними ресурсами та грошовими потоками, істотно знизити ризик фінансових труднощів і уникнути податкових наслідків за несвоєчасне виконання обов'язків платника податків.

Необхідність податкового планування пов'язана з двома основними факторами: податковим навантаженням для конкретного торговельного підприємства та складністю і змінами податкового законодавства. Податковий тягар значно відображається на фінансовому стані підприємства, тобто на показниках його фінансової стійкості. Тому важливим є визначення способів впливу податкового планування на зміну фінансової стійкості торговельного підприємства. На сьогоднішній час, недостатня розвинута теоретична база і відсутність на практиці чіткої системи податкового планування, що дозволяє всебічно моделювати ефективні управлінські рішення з урахуванням податкового чинника, свідчать про неповне використання всіх можливих резервів для оптимізації оподаткування з метою збільшення ефективності фінансово-господарської діяльності торговельного підприємства. Саме тому в сучасних умовах так важливо всебічне вивчення теоретичних і практичних аспектів податкового планування, насамперед, у системі управління фінансами підприємства.

У теоретичних дослідженнях і практичних джерелах представлені схожі визначення поняття «оптимізація оподаткування». Так, наприклад, «зменшення податків

(податкова оптимізація) в загальному вигляді - це ті чи інші цілеспрямовані дії платника податків, які дозволяють останньому уникнути або в певній мірі зменшити його обов'язкові виплати до бюджету, у вигляді податків, зборів, мит та інших платежів» [1].

Інші автори вважають, що податковою оптимізацією прийнято іменувати «... зменшення розміру податкових зобов'язань за допомогою цілеспрямованих правомірних дій платника податків, що включають в себе повне використання всіх наданих законодавством пільг, податкових звільнень та інших законних прийомів і способів» [1].

Таким чином, аналізуючи думки різних авторів, можна визначити в якості одного з критеріїв оптимізації оподаткування, законну діяльність торгівельного підприємства, спрямовану на мінімізацію податкових платежів.

Законність в даному випадку передбачає застосування дозволених або не заборонених Податковим кодексом України способів зменшення податкових зобов'язань, тобто при їх використанні платник податків не порушує діюче законодавство.

У зв'язку з цим такі дії не становлять складу податкового злочину або правопорушення і таким чином не тягнуть несприятливих наслідків для суб'єктів оподаткування, таких як донарахування податкових зобов'язань, а також стягнення пені та податкових санкцій.

Головна мета суб'єкта оподаткування (торгівельного підприємства) при оптимізації податкових зобов'язань – не допустити реального виникнення, або збільшення об'єкта оподаткування. Відповідно до Податкового кодексу України об'єктами оподаткування можуть бути операції з реалізації товарів (робіт, послуг), майно, прибуток, дохід, вартість реалізованих товарів (виконаних робіт, наданих послуг) або інший об'єкт, що має вартісну, кількісну чи фізичну характеристики, з наявністю якого у суб'єкта оподаткування діюче податкове законодавство пов'язує виникнення податкових зобов'язань.

Аналізуючи оптимізацію оподаткування як явище, можна прийти до висновку, що способи законного (легального)

зменшення податків завжди існують. По-перше, через встановлені законодавством різноманітні види податкових режимів і пільг. Нестандартне застосування різних податкових режимів і пільг буває дуже корисним з точки зору мінімізації оподаткування. По-друге, з причин системного характеру: оскільки в сучасній динамічній і складній економіці заздалегідь прорахувати всі податкові наслідки найрізноманітніших можливих економічних дій суб'єкта оподаткування принципово не представляється можливим, тому, будуть існувати такі дії, які будуть більш вигідні їм. Оптимізаційне податкове планування являє собою розробку деяких економічних дій, податкових схем та їх документального оформлення, спрямовану на мінімізацію податкових зобов'язань в рамках законної діяльності торговельного підприємства.

Можна також виділити пасивний і активний види оптимізації. До пасивного виду оптимізації можна віднести альтернативну оптимізацію, коли в податковому законодавстві існують декілька норм, а питання більшої доцільності використання однієї з них знаходиться в компетенції управлінського персоналу торговельного підприємства.

До активного виду оптимізації можна віднести специфічні методи планування діяльності торговельного підприємства, які полягають в активних, вольових діях посадових осіб, спрямованих на мінімізацію податків.

Таким чином, можна зробити висновок, що податкова оптимізація являє собою досить складний системний процес, в якому знаходять своє вираження проблеми сучасного економічного стану, які є на мікро та макро рівнях.

Податкове планування є складовою частиною загальної системи планування на підприємстві і дозволяє прогнозувати податкові відрахування в короткостроковому і довгостроковому періодах, оперативно і ефективно управляти наявними активами та грошовими потоками, суттєво зменшити ризик фінансових криз і уникнути податкових наслідків за несвоєчасне виконання податкових зобов'язань.

Основною метою податкового планування є сплата платником податків мінімально можливої суми податкового зобов'язання у максимально можливий термін за умови

абсолютного дотримання норм Податкового кодексу України.

У торговельних підприємствах, податкове планування ґрунтується на трьох підходах до мінімізації податкових зобов'язань:

- використання пільг при сплаті податків та зборів;
- розробка або удосконалення облікової політики;
- система контролінгу над строками сплати податкових зобов'язань.

Податкове планування, спрямоване на зменшення податкового навантаження на підприємство, можна розділити за параметром тимчасового критерію на:

- стратегічне планування;
- поточне планування.

При стратегічному податковому плануванні використовують такі прийоми і методи, які зменшують податкові зобов'язання суб'єктів оподаткування протягом тривалого часу або протягом всієї його діяльності. При такому плануванні суб'єкт оподаткування робить вибір найбільш вигідного, з точки зору оподаткування, місця розташування підприємства, вибір організаційно-правової форми підприємства. За умови перспективного податкового планування встановлюються основні елементи податкової облікової політики торговельного підприємства, на основі яких формуються принципи ведення податкового обліку підприємства на ряд років, що в підсумку впливає на розмір податкових платежів, а значить і на фінансовий стан підприємства в цілому.

При поточному податковому плануванні використовують методи, що дозволяють платнику податків зменшувати податкові зобов'язання протягом обмеженого періоду часу або в конкретній ситуації. Формування оптимальної облікової політики є одним з основних елементів поточного податкового планування і безпосередньо впливає на фінансове становище торговельного підприємства. Безпосередньо при поточному податковому плануванні робиться спеціальна активність, спрямована на регулювання рівня податкового навантаження. Для цього всі податки та збори, які підлягають сплаті групують за будь-якими ознаками. Потім всередині групи податків аналізується склад податкових баз за кожним податком або

збором, в тому числі податкові пільги і ефективність їх застосування. На основі проведеного дослідження вибирається оптимальний варіант ведення фінансового обліку. Потім на основі розрахунку податкових баз складаються конкретні плани податкових платежів, тобто податковий календар. При складанні податкового календаря вказуються конкретні дати сплати суми податків та зборів. Також при поточному плануванні контролюється своєчасність сплати податків та зборів до бюджетів усіх рівнів і позабюджетні фонди, оскільки порушення термінів перерахувань тягне за собою штрафні санкції. І, нарешті, за даними розробленого плану після закінчення періоду, на який він складався, проводиться оцінка його ефективності.

За результатами проведеного дослідження приймаються рішення про необхідність коригування діючої системи податкового планування. Поточне податкове планування полягає в розробці або удосконаленні облікової політики для цілей фінансового обліку, а також у плануванні підприємством окремих податків та зборів. Розробка облікової політики торговельними підприємствами ставить перед управлінцями підприємства ряд складних проблем не тільки в області формування аналітичних показників, але і з обліку податкових наслідків прийнятих управлінських рішень, що впливають на фінансові показники діяльності торговельного підприємства.

З точки зору визначення податок, це обов'язкові платежі юридичних або фізичних осіб, у бюджети всіх рівнів, у встановлений час та встановлені строки. Податкове зобов'язання представляє собою вилучення на користь доходу держави певної частини ресурсів суб'єкта оподаткування, отже, платник податків має право обрати варіант сплати податків, що дозволяє йому зберігати свої ресурси шляхом мінімізації податкових втрат, а в підсумку забезпечити фінансову стійкість свого підприємства.

Загальна оптимізація оподаткування передбачає мінімізацію податкових втрат і недопущення штрафних санкцій. Сьогодні більшість пропонувані на ринку схем оптимізації податків перш за все спрямовані тільки на мінімізацію податків і, отже, можуть розглядатися як ухилення від сплати податків. Однак

використовувати схеми мінімізації податків в умовах жорсткої конкуренції змушені навіть сумлінні платники податків, інакше вони приречені на банкрутство.

Метою оптимізації має бути не зниження податків, а збільшення доходів підприємства після погашення податкових зобов'язань, тобто забезпечення фінансової стійкості підприємства. Адже мінімізація одних податкових зобов'язань може привести до збільшення інших, а згодом – до штрафних санкцій з боку податкової служби. Інакше кажучи, штрафні санкції можуть перевищити запланований ефект від мінімізації податкових зобов'язань.

Конкретні результати оптимізаційного податкового планування завжди виражаються в деяких організаційно-правових схемах. Під податковою схемою слід розуміти таке кінцеве оформлення та подання економічних дій, яке дозволяє застосувати сприятливий податковий режим (зменшення податкових зобов'язань) і отримати економію при сплаті податків та зборів.

Оптимізація оподаткування може мати різну за значимістю та економічної ефективності ступінь впливу на діяльність торговельного підприємства. За ступенем впливу податкові схеми бувають трьох видів: глобальні, середні і прості.

Глобальні податкові схеми допомагають мінімізувати більшість основних податкових зобов'язань, істотно змінюють форми економічних суб'єктів, впливаючи на більшість застосовуваних економічних дій, та призводять до значного зменшення податкового навантаження. Глобальні податкові схеми пов'язані з організацією діяльності через суб'єктів підприємницької діяльності зі спеціальними податковими режимами. Спеціальний податковий режим, відповідно до Податкового кодексу України, реалізує відмінний від звичайного пільговий режим оподаткування за основними податками, іншими словами спрощена система оподаткування.

Середні податкові схеми допомагають мінімізувати один – два податки або збори, вимагають пристосовувати діяльність підприємства під дані схеми, а також призводять до скорочення податкового навантаження на десятки відсотків. В свою чергу прості податкові схеми мінімізують зазвичай один, іноді

другорядний, податок. Зазначені схеми не вимагають великих організаційних витрат, дозволяють досягти невеликого, але все-таки помітного скорочення податкового навантаження.

Дещо інший підхід до класифікації податкових схем, запропонований дослідниками, виділяє дві групи: прості і складні.

«Прості» схеми, тобто схеми, реалізація яких не вимагає цілеспрямованих витрат, а також оформлення спеціальних документів або договорів. До даної групи слід віднести ті випадки, коли платник податків має право вибрати з двох і більше варіантів періодичності сплати податку або розміру пільги (відсотки або фіксована сума). Отже, більшість підприємств вирішує питання про використання тієї чи іншої схеми оптимізації ще на початковій стадії стратегічного планування.

Слід зазначити, що найбільше порушень і «вузьких» місць припадає не на самі схеми оптимізації (як правило, юридично вони побудовані грамотно), а на супровідні умови даної схеми. Наявність такої фальсифікації автоматично робить таку схему незаконною.

«Складні» схеми вимагають для їх реалізації матеріальні витрати, наприклад, з їх обслуговування, складання спеціальних документів, договорів, за допомогою яких реально наявні правовідносини замінюються іншими, що тягне за собою часткове або повне уникнення сплати податків і зборів. До даної групи належать також схеми по зміні податкової юрисдикції – використання офшорних зон.

При побудові податкових схем слід дотримуватися певної послідовності:

1) Пошук ідеї. На даному етапі найбільше застосовуються різні евристичні та творчі підходи, комплексне дослідження законодавства з урахуванням відомих податкових проблем.

2) Розробка економічної моделі. На даному етапі вирішується питання, чи має знайдена ідея практичний інтерес і економічний зміст, який економічний ефект вона може принести.

3) Юридична модель. Розглядається юридична можливість реалізації ідеї, юридичне оформлення та обґрунтування

значущих деталей, закінчується проектами документів.

4) Організаційна модель. Будь-яка схема повинна бути детально запланована і правильно організована. На цьому етапі визначаються організаційні складнощі, шляхи їх подолання, відповідальні особи, етапи та звітність.

5) Облікова модель. Цілком визначеною схемою для підприємств можна вважати тільки таку податкову схему, в якій точно відомий підхід до розрахунку показників фінансового обліку.

Різні варіанти кореспонденції рахунків фінансового обліку підприємства можуть вплинути на кінцевий фінансовий результат і відповідно на ефективність податкової схеми. При цьому слід враховувати також і конкретний варіант облікової політики торговельного підприємства. Відпрацьована облікова модель податкової схеми фактично означає точне прогнозування фінансових потоків і результатів.

б) Відпрацювання деталей. Даний етап частково входить у вищевказані, але має і власну цінність. Цей етап прикладний і відноситься до можливостей і зв'язків конкретних підприємств, а також конкретної специфіки даного реального підприємства і регіону.

З метою оптимального використання податкових схем повинен бути розроблений звичайний план - з порядком дій, заходами, відповідальними особами і кінцевими результатами. Повинна бути підготовлена відповідна документація або пропозиції до зміни існуючої документації. Далі відбувається реалізація податкової схеми з можливим корегуванням окремих деталей. Отримані результати проводяться з обліку і включаються в звітність.

Дослідження окремих видів податкових схем, які використовуються підприємствами, приводить до висновку, що крім віднесення їх до різних категорій правомірності чи неправомірності значна роль у визнанні їх або законними, або протизаконними належить податковим органам і судам.

Розроблені схеми не можуть вважатися стовідсотково законними по цілому ряду фактів. У даному випадку під законністю слід розуміти відповідність даної організаційно-правової схеми і особливостей угоди цілому набору

нормативних актів різного рівня. Коливання законності відбуваються через неоднорідність і запізнювання появи відповідних правил в різних галузях законодавства. У зв'язку з чим, в Україні оцінка законності нових податкових схем носить скоріше імовірнісний характер.

Серед існуючих схем податкової оптимізації можна виділити найбільш поширені:

1. Перехід на спрощену систему оподаткування. Цей спосіб передбачений податковим законодавством України, а саме, Податковим кодексом України. Спрощена система оподаткування передбачає сплату єдиного податку, на відміну від підприємств із загальним режимом оподаткування. Сплачувати єдиний податок за певних умов вигідніше і простіше. Однак перейти на спрощену систему оподаткування проблематично. Справа в тому, що у податковому кодексі встановлені жорсткі вимоги до підприємств, що бажають перейти на єдиний податок.

2. Зміна місця реєстрації. Існують території, де немає місцевої складової податків. Однак слід ретельно вивчити систему оподаткування такого регіону, тому що на подібних територіях можуть бути встановлені додаткові збори, що перебивають нульову ставку деяких податків та зборів. Крім того, існують території, в межах яких діють податкові пільги – так звані офшорні зони. У цих зонах діють певні пільги. Але і ризик втратити підприємство також великий, оскільки політика таких територій може змінюватися абсолютно непередбачувано.

3. Зміна складу засновників. Якщо у складі засновників є держава, це може спричинити заборону на деякі види діяльності – реструктуризацію, передачу майна, розподіл доходів і деякі інші. Ідеальна ситуація, коли засновник - головна компанія, частки в статутному капіталі якої належать власникам підприємства - резидентам країни.

4. Вплив облікової політики на терміни сплати податкових зобов'язань, у тому числі перенесення сплати податків та зборів на більш пізній термін. З одного боку, облікова політика необхідна суб'єкту оподаткування для того, щоб встановити правила, на підставі яких можна визначати, в податкову базу якого податкового періоду слід включити результат кожної

операції, яка є об'єктом оподаткування. Чинне законодавство дозволяє платнику податків самостійно вибирати, до яких саме податкових періодів будуть віднесені операції, що є об'єктом оподаткування. На основі цього визначається порядок формування податкової бази і обчислюється сума податку. З іншого боку, облікова політика дозволяє визначити, у який податковий період слід включити суми податку, що підлягають відшкодуванню з бюджету в тих випадках, коли момент проведення відрахування не визначено правовою основою справляння податку та збору.

5. Переоцінка майна. Запрошений незалежний експерт переоцінює окрему групу основних засобів. Це стає можливим завдяки зносу, або, амортизації основних засобів. Однак зменшити вартість коштів на відсоток зносу неможливо без переоцінки. Скорочується вартість основних засобів – оскорочується податок на майно.

6. Створення дочірніх підприємств з метою ведення паралельної діяльності. На балансі базового підприємства залишаються основні засоби, прибуток базового підприємства підтримується на мінімальному рівні. Відбувається перерозподіл діяльності і фондів між цими підприємствами. Наприклад, угоди віддаються у відання дочірнього підприємства. Згідно з українським законодавством, податкову відповідальність буде нести основне підприємство, на якому практично не ведеться ніяка діяльність чи майна, оподатковуваного податком.

7. Договір комісії. Цим способом користуються практично всі торгівельні мережі. За договором комісії торгівельні мережі приймають від оптовика товар на реалізацію, зобов'язуються продати товар і перерахувати оптовикові гроші. Таким чином, право власності на товар не переходить до магазину, отже, у нього не виникає податкове зобов'язання.

Найбільш ефективний спосіб зниження податкових виплат – це грамотне податкове планування, тобто формування фінансових потоків із застосуванням принципів постоптимізації податкових зобов'язань (так як первинний вид угоди, а конкретний спосіб її здійснення - вторинний) і з обов'язковим незастосуванням принципу необґрунтованої податкової вигоди.

Але при цьому слід врахувати, що будь-яка оптимізація податкових зобов'язань передбачає деяку частку ризику. Більш того, для її проведення необхідні витрати, тому перед оптимізацією слід проводити ретельне дослідження існуючої системи - чи варті виграні від оптимізації ресурси тих трат і того ризику, які будуть вкладені в цю оптимізацію.

Таким чином, податкове планування є частиною всього фінансового планування торговельного підприємства. Оптимізація податкових виплат як частина податкового планування підприємства – це ряд заходів щодо зниження податкових платежів з метою збільшення грошових потоків, що проводиться в рамках чинного законодавства. Вважаємо, що додатковою метою оптимізації податкових зобов'язань є придбання іміджу сумлінного платника податків в очах контрагентів, партнерів і держави. Але все ж таки найважливішою метою є забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Таким чином, вважаємо, що найбільш істотний вплив на вибір того чи іншого способу податкової оптимізації впливають: по-перше, цілі підприємства залежно від різних модифікацій прибутку; по-друге, застосування загального і спеціального режиму оподаткування; по-третє, масштаб діяльності підприємства та рівень його фінансової стійкості.

З метою забезпечення збалансованості руху матеріальних і грошових потоків, досягнення фінансової незалежності, фінансової стійкості, ефективного використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства необхідно застосовувати фінансове планування. Податкове планування в цій системі займає особливе місце і присутнє у будь-якому сегменті управління промисловим підприємством. Етапи податкового планування повинні включати визначення цілей діяльності підприємства, оцінки фінансового стану та фінансових результатів, розробку облікової та податкової політики, планування найбільш раціональних видів договорів, використання податкових звільнень і пільг, раціональне розміщення активів і прибутку, що дозволить реально зменшити податкові зобов'язання. Відсутність податкового планування призводить до того, що

підприємства мають слабші позиції в порівнянні з конкурентами, недостатньо розуміють свої можливості в більш сприятливих умовах, допускають серйозні помилки в здійсненні стратегії.

Застосування податкового планування дозволяє визначити положення підприємства відповідно до змін у зовнішньому середовищі, забезпечує більш раціональне та ефективне поєднання ресурсів, стимулює активність підприємства у забезпеченні економічного зростання. Це обумовлено якістю податкового планування: податкова оптимізація дозволяє швидко реагувати на зміни податкового законодавства; економія на податках стимулює інвестиційну активність; зростання прибутку в результаті управління оподаткуванням створює більш сприятливі умови в дивідендній політиці і сприяє зростанню капіталізації підприємства.

Але слід врахувати, що скорочення податкових виплат не завжди призводить до збільшення розміру прибутку. Дуже часто скорочення одних податків викликає збільшення інших. Тому для збільшення прибутку і в підсумку для підвищення фінансової стійкості торговельне підприємство повинно створити ефективну систему управління, в основі якої було б закладено податкове планування. У підсумку слід зазначити, що податкове планування може бути суттєвим фактором економії грошових ресурсів торговельних підприємств, що сприяє підвищенню їх фінансової стійкості. Таким чином, податкове планування допомагає проведенню податкової оптимізації та впливає на розмір фінансових ресурсів торговельного підприємства, які в свою чергу складають основу ліквідності та платоспроможності підприємства. Виходячи з цього, виявляється вплив і на фінансову стійкість. Тому основною метою податкового планування є забезпечення фінансової стійкості торговельного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Масленніков Є. І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] / Є. І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.
2. Масленніков Є. І. Основні засади реформування

податкової системи України в сучасних умовах / Є. І. Масленніков, Ю. Ю. Яцентюк // Науковий вісник – ОДЕУ. ВАМН. Науки: економіка, політологія, історія – № 23 (148). – Одеса: ОДЕУ. – 2011. – С. 34–38.

3. Побережець О. В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : [моногр.] / О.В. Побережець. – Херсон : Видавництво : Грінь Д. С., 2016. – 500 с.

4. Звітність підприємств : [навч. посібн. для студентів вищих навч. закл.] / С. В. Філіппова, Є. І. Масленніков, О. В. Побережець, С. О. Черкасова. – Одеса: Прес-кур'єр, 2015. – 188 с.

П'ятницька Г. Т., д.е.н., професор,
Пенюк В. О., аспірант,

Київський національний торговельно-економічний університет

РОЛЬ ДІАГНОСТИКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАПОБІГАННІ ПЛИННОСТІ КАДРІВ ТА ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

Економічному зростанню, ефективній діяльності та належному виконанню соціальних функцій підприємств торгівлі, як свідчить міжнародний досвід, може завадити плинність кадрів (і особливо висококваліфікованих). Проблема плинності кадрів (ПК) є актуальною для багатьох підприємств торгівлі як в Україні, так і в інших країнах світу, оскільки занадто високий рівень ПК негативно впливає на їх розвиток та результати діяльності. У зв'язку з цим розробка управлінських заходів, спрямованих на запобігання ПК, є на сьогоднішній день важливим завданням у процесі планування діяльності та / або розвитку будь-якого підприємства торгівлі як на середньо-, так і довгострокову перспективу.

Діагностика кадрового потенціалу є одним з ключових управлінських заходів у ході реалізації кадрової політики, що дозволяє не тільки всебічно оцінювати кадри підприємства

торгівлі, але і виявляти явні та приховані причини плинності персоналу, робити прогнози щодо обороту працівників та періоду повного оновлення кадрів. Проте на багатьох українських підприємствах торгівлі важливість проведення такої діагностики, починаючи від етапу відбору персоналу і закінчуючи його звільненням, нині часто недооцінюють. Водночас на тих підприємствах, де діагностика кадрового потенціалу проводиться, іноді виникають проблеми організаційного та методичного характеру. Останнє негативно впливає на достовірність, а отже й цінність (з точки зору прийняття управлінських рішень) інформаційних даних, що отримує підприємство торгівлі у результаті вищезазначеної діагностики.

Проблемні питання кадрової політики підприємств, у т.ч. пов'язані з плинністю кадрів, у різних сферах економічної діяльності розглядали як іноземні, так і вітчизняні науковці. Це, зокрема: Д. Сомайя та І. Вольямсон [1], які довели, що плинність висококваліфікованих кадрів, які працювали в організації багато років, потенційно може призвести до втрати знань; В. Жуковська [2], яка на основі когнітивно-біхевіорального підходу розробила системну модель управління поведінкою персоналу з метою досягнення цільових установок підприємства; Н. Сичова [3], яка удосконалила методичне забезпечення процесу формування результативної стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі, реалізація якої у т.ч. спрямована на зменшення ПК тощо. Окремі аспекти діагностики кадрового потенціалу досліджувалися такими науковцями, як: С. Едвардз [4], Т. Білорус [5], Г. Писаревська [6] та ін. Проблематика пов'язана з кадровою політикою, ПК та діагностикою кадрового потенціалу у внутрішній торгівлі була частково висвітлена і в деяких наших попередніх дослідженнях [7–10 та ін.].

Водночас наголосимо, що до цього часу вивченню проблеми діагностики кадрового потенціалу як одному з управлінських заходів, що може сприяти запобіганню ПК та ефективній реалізації кадрової політики на підприємствах, все ж таки приділялося недостатньо уваги.

Мета нашого дослідження полягає у визначенні ролі

діагностики кадрового потенціалу у сукупності дієвих управлінських заходів, спрямованих на запобігання ПК та підвищення ефективності кадрової політики на підприємствах торгівлі. Відповідно до мети поставлені такі завдання: проаналізувати динаміку руху штатних працівників (у т.ч. пов'язаних з ПК) на підприємствах за ВЕД «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» в Україні в цілому і в одному з її регіонів – Чернівецькій області впродовж 2013–2016 рр.; провести опитування керівників та менеджерів діючих в Україні підприємств торгівлі щодо практики проведення діагностики кадрів та кадрового потенціалу та шляхом експертного оцінювання встановити наскільки корисним з практичної точки зору для запобігання/зменшення рівня плінності кадрів та/або підвищення ефективності кадрової політики є проведення діагностики кадрового потенціалу на підприємствах торгівлі.

Для вирішення поставлених завдань будуть застосовані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системного аналізу і синтезу; статистичні; маркетингові та ін.

В Україні, як і в інших країнах світу, важливу роль у розвитку економіки відіграють підприємства торгівлі, у роботі яких, як правило, задіяна значна частка економічно активного населення. За даними Державної служби статистики України [11; 12], середньооблікова кількість штатних працівників на підприємствах торгівлі України з кількістю найманих працівників 10 і більше осіб (без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя і частини зони проведення антитерористичної операції) у 2016 р. становила понад 712 тис. осіб, з яких приблизно 1,1 % працювали у Чернівецькій області (табл. 1).

Варто відзначити, що протягом 2013–2015 рр. як в Україні, так і Чернівецькій області простежувалась тенденція щодо зменшення середньооблікової кількості штатних працівників у торгівлі, що, у першу чергу, було спричинено зменшенням кількості підприємств торгівлі, негативними показниками їх діяльності на ринку внаслідок загальноекономічного спаду та зростання соціально-економічної напруги у суспільстві в результаті впливу не тільки економічних факторів, але і

геополітичної нестабільності (у т.ч. пов'язаної з тимчасовою втратою частини території та матеріальних активів, що на ній знаходились; загибеллю і каліцтвом населення (як цивільного, так і військових) на Сході країни).

Таблиця 1

Динаміка показників руху штатних працівників підприємств за ВЕД «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» в Україні та Чернівецькій області у 2013–2016 рр. *

| Показники | Рік | | | | Абсолютне відхилення від попереднього року | | |
|--|-------|-------|-------|-------|--|--------|--------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Україна ** | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб | 911,0 | 785,6 | 687,5 | 712,4 | -125,4 | -98,1 | 24,9 |
| Прийнято, тис. осіб | 440,9 | 349,4 | 328,8 | 384,4 | -91,5 | -20,6 | 55,6 |
| Вибуло, тис. осіб | 492,4 | 453,7 | 381,7 | 397,1 | -38,7 | -72,0 | 15,4 |
| з них з причин плинності кадрів, тис. осіб | 480,9 | 436,8 | 361,9 | 357,5 | -44,1 | -74,9 | -4,4 |
| Частка вибулих з причини плинності кадрів, % | 97,66 | 96,28 | 94,81 | 90,03 | -1,39 | -1,46 | -4,78 |
| Оборот працівників, тис. осіб | 933,3 | 803,1 | 710,5 | 781,5 | -130,2 | -92,6 | 71,0 |
| Коефіцієнт загального обороту | 1,024 | 1,022 | 1,033 | 1,097 | -0,002 | 0,011 | 0,064 |
| Коефіцієнт прийому | 0,484 | 0,445 | 0,478 | 0,540 | -0,039 | 0,033 | 0,061 |
| Коефіцієнт вибуття | 0,541 | 0,578 | 0,555 | 0,557 | 0,037 | -0,022 | 0,002 |
| Коефіцієнт плинності кадрів | 0,528 | 0,556 | 0,526 | 0,502 | 0,028 | -0,030 | -0,025 |
| Коефіцієнт відновлення | 0,895 | 0,770 | 0,861 | 0,968 | -0,125 | 0,091 | 0,107 |
| Період повного оновлення кадрів, років | 1,85 | 1,73 | 1,80 | 1,79 | -0,12 | 0,07 | -0,01 |
| у т.ч. Чернівецька обл. | | | | | | | |
| Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб | 9118 | 8994 | 7817 | 7824 | -124 | -1177 | 7 |
| Частка середньооблікової кількості штатних працівників області до загального показника по Україні, % | 1,001 | 1,145 | 1,137 | 1,098 | 0,144 | -0,008 | -0,039 |
| Прийнято, осіб | 4174 | 4540 | 4301 | 4690 | 366 | -239 | 389 |
| Вибуло, осіб | 4826 | 4775 | 4492 | 4891 | -51 | -283 | 399 |
| з них з причин плинності кадрів, осіб | 4255 | 4638 | 3709 | 4610 | 383 | -929 | 901 |
| Частка вибулих з причин плинності кадрів, % | 88,17 | 97,13 | 82,57 | 94,25 | 8,96 | -14,56 | 11,69 |

Прошовж. табл. 1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|--|--------|--------|--------|-------|-------|--------|-------|
| Оборот працівників, осіб | 9000 | 9315 | 8793 | 9581 | 315 | -522 | 788 |
| Коефіцієнт загального обороту | 0,987 | 1,036 | 1,125 | 1,225 | 0,049 | 0,089 | 0,100 |
| Коефіцієнт прийому | 0,458 | 0,505 | 0,550 | 0,599 | 0,047 | 0,045 | 0,049 |
| Коефіцієнт вибуття | 0,529 | 0,531 | 0,575 | 0,625 | 0,002 | 0,044 | 0,050 |
| Коефіцієнт плинності кадрів | 0,467 | 0,516 | 0,474 | 0,589 | 0,049 | -0,041 | 0,115 |
| Абсолютне відхилення коефіцієнта ПК по області від загального по Україні | -0,061 | -0,040 | -0,052 | 0,087 | – | – | – |
| Коефіцієнт відновлення | 0,865 | 0,951 | 0,957 | 0,959 | 0,086 | 0,007 | 0,001 |
| Період повного оновлення кадрів, років | 1,89 | 1,88 | 1,74 | 1,60 | -0,01 | -0,14 | -0,14 |

*Примітки: * Розраховано авторами за даними Державної служби статистики України та Головного управління статистики у Чернівецькій області по підприємствах, установах, організаціях та їх підрозділах із кількістю найманих працівників 10 і більше осіб [11; 12].*

*** Інформація по Україні за 2014–2016 рр. без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.*

Середньорічний темп зростання середньооблікової кількості штатних працівників на підприємствах торгівлі протягом 2013–2015 рр. в Україні становив 86,87 %, а у Чернівецькій області – 92,59 %. І лише у 2016 р. порівняно з 2015 р. ситуація змінилася: темп зростання середньооблікової кількості штатних працівників по Україні склав 103,62%, а по Чернівецькій області – 100,09 %. Останнє свідчить про незначні, але позитивні зрушення у розвитку підприємств торгівлі України у 2016 р.

Згідно з даними табл. 1, 2016 р., як і попередні 2013–2015 рр., на підприємствах торгівлі України характеризувався високим рівнем мобільності кадрів. Так, у 2016 р. майже кожен 56-й працівник був звільнений. У загальній кількості вибулих 90 % становили вивільнені з причин плинності кадрів. Аналогічна ситуація простежувалася і в Чернівецькій області, де у 2016 р. на підприємствах торгівлі був звільнений майже кожен 63-й працівник, а у загальній кількості вибулих понад 94 % становили працівники, вивільнені з причин плинності кадрів. Водночас зауважимо, якщо у 2013 та 2015 роках частка вибулих з причин плинності кадрів на підприємствах торгівлі у

Чернівецькій області була на 10–12 % меншою, ніж в цілому по Україні, то у 2014 та 2016 роках – більшою (табл. 1). Це, а також різке збільшення коефіцієнта плинності кадрів у сфері торгівлі області з 0,474 у 2015 р. до 0,589 у 2016 р. на фоні загальної тенденції до зменшення цього показника в цілому по Україні свідчить про зростання на підприємствах торгівлі Чернівецької області ризику втрат внаслідок дестабілізації морально-психологічного клімату у трудових колективах (що у т.ч. призводить до падіння продуктивності праці), а також підвищення ймовірності неможливості окупити інвестовані у професійний розвиток та навчання персоналу кошти.

В Україні починаючи з 2014 р., а у Чернівецькій області починаючи з 2013 р., за даними табл. 1, сформувався тенденція до зростання коефіцієнта відновлення (або, як його ще називають, коефіцієнта заміщення), тобто показника, що відображає співвідношення кількості прийнятих до кількості вибулих працівників. У 2016 р. і в цілому по Україні, і в Чернівецькій області коефіцієнт відновлення на підприємствах торгівлі впритул (порівняно з іншими роками досліджуваного періоду) наблизився до 1. Зазначене свідчить, що протягом 2013–2016 рр. в Україні та Чернівецькій області, як одному з її регіонів, на підприємствах торгівлі склалася ситуація, в якій змінність кадрового складу з високою ймовірністю могла спричиняти (і напевно на ряді підприємств торгівлі спричиняла) настання непередбачуваних негативних наслідків обумовлених втраченою допустимою стійкістю у кадровому штаті.

Як свідчать дані табл. 1, на підприємствах торгівлі України період повного оновлення кадрів протягом 2015–2016 рр. майже не змінився і знаходився на рівні 1 року та приблизно 8 місяців (для порівняння на підприємствах по всім ВЕД у 2016 р. цей період становив понад 3 роки та 4 місяці). Водночас на підприємствах торгівлі Чернівецької області ситуація була ще менш привабливою, оскільки з 2013 р. цей показник постійно зменшувався і у 2016 р. становив 1 рік та 6 місяців. Це, а також все вищезазначене є не тільки наслідком спаду у розвитку сектору внутрішньої торгівлі України, а і свідченням певних прорахунків у реалізації кадрової політики на підприємствах торгівлі.

Після виявлення того, що на підприємствах торгівлі України є прорахунки у кадровій політиці та їм притаманна достатньо висока ПК, у 2015–2016 рр. нами було проведене експертне опитування на предмет визначення балової оцінки значущості діагностики кадрового потенціалу як заходу, спрямованого на підвищення ефективності кадрової політики (ПЕКП) та запобігання / зменшення ПК (табл. 2).

Таблиця 2

Експертне оцінювання значущості діагностики кадрового потенціалу для запобігання плинності кадрів та підвищення ефективності кадрової політики на підприємствах торгівлі, у балах *

| Групи експертів | Середній бал (за 10-бальною шкалою) значущості діагностики кадрового потенціалу для: | |
|--|--|-------------------------------|
| | Запобігання / зменшення ПК на підприємстві торгівлі | ПЕКП на підприємстві торгівлі |
| Практики (менеджери та керівники) | 3,76 | 5,29 |
| з них ті, де належним чином організована та проводиться діагностика (8 осіб) | 4,75 | 6,63 |
| з них ті, де діагностика не проводиться чи організована на низькому рівні (9 осіб) | 2,89 | 4,11 |
| Теоретики (науковці) | 4,63 | 6,25 |
| В цілому по всім експертам | 4,04 | 5,60 |
| Відхилення в оцінках між теоретиками та практиками | 0,87 | 0,96 |

*Примітка. * Розраховано авторами за даними опитування 25 експертів*

Результати проведення вищезазначеного опитування показали наявність певних (але таких, що не перевищують 1 бала за 10 бальною шкалою) відхилень в оцінках теоретиків (науковців) та практиків (див. табл. 2).

При цьому розбіжність у бік зменшення значущості діагностики кадрового потенціалу у керівників підприємств / об'єктів торгівлі, де така діагностика взагалі не проводиться або організована та проводиться на дуже низькому рівні була більшою порівняно з іншими учасниками опитування.

У ході наведеного вище дослідження, а також того, що проводилось нами на 30 діючих в Україні підприємствах

торгівлі у I кварталі 2017 р. і результати якого вже висвітлювались в одній з попередніх наукових публікацій [9], виявлено, що на ряді підприємств торгівлі вже нині приділяють особливу увагу оцінюванню кадрів та діагностиці кадрового потенціалу. Встановлено, що на великих та середніх за розміром підприємствах торгівлі України, як правило, проводиться оцінювання кадрів на етапі відбору (тобто для прийняття рішення щодо найму) та періодично у процесі роботи (наприклад, для прийняття рішення щодо кар'єрного росту, підготовки резерву, виявлення причин незадовільних результатів роботи тощо). Проте, якщо у великих мережевих торговельних організаціях (особливо з іноземним «корінням» походження, наприклад, як ТОВ «АШАН Україна Гіпермаркет») діагностика кадрового потенціалу проводиться за визначеними критеріями, у визначені часові терміни за чітко виписаними процедурами з зрозумілим визначенням імовірних варіантів кінцевого результату діагностики та наслідків, що цей результат обумовлює, то на всіх інших (особливо тих, що розміщуються не в столиці або регіональних центрах) – вона часто має ознаки дещо хаотичного процесу. В останньому випадку якість організації та проведення діагностики кадрового потенціалу залежить від професіоналізму і вмотивованості працівників кадрової служби підприємства торгівлі.

Серед основних причин, що сьогодні стають на заваді якісній організації та проведенню діагностики кадрового потенціалу на підприємствах торгівлі в Україні були виділені такі:

- незнання керівниками та менеджерами підприємств методичних підходів та інструментарію, що дозволить оперативно та результативно провести діагностику кадрового потенціалу, а також того які саме вхідні дані та показники необхідно використовувати у процесі діагностування різних категорій працівників;

- відсутність або брак ресурсів (кадрових, фінансових, часових, матеріально-технічних) для організації та проведення діагностики;

- нерозуміння того, як з користю для діяльності та розвитку підприємства торгівлі, для організації його належного інформаційного забезпечення у процесі формування та

реалізації кадрової політики, у т.ч. пов'язаної з запобіганням надмірної плинності кадрів, можна використовувати дані, отримані за результатами діагностики кадрового потенціалу.

На сам кінець наголосимо, що і фахівці-практики, і фахівці-теоретики притримуються однакової думки щодо ролі діагностики кадрового потенціалу. Вони вважають її однією з ключових в процесі збору, обробки даних та прийняття управлінських рішень щодо формування та розвитку такого кадрового забезпечення на підприємстві торгівлі, яке дозволить йому ефективно діяти та успішно розвиватися на конкурентному ринку. Значущість діагностики кадрового потенціалу серед інших дієвих управлінських заходів, спрямованих на запобігання ПК та підвищення ефективності кадрової політики на підприємствах торгівлі (наприклад, таких, як розвиток програм мотивації праці, що мають бути спрямованими на відкриту демонстрацію зацікавленості у працівниках; ротація кадрів; удосконалення організаційної структури; пошук резервів для підвищення заробітної плати та забезпечення прозорості виплат; організація тренінгів для персоналу і т.п. і т.д.) хоча, на нашу думку, і не може бути оцінена найвищим балом, але є достатньо вагомою. І це має спонукати сучасні підприємства торгівлі, що прагнуть до стійкого розвитку та прибутків, приділяти їй організації та проведенню належну увагу.

Діагностика кадрового потенціалу відіграє важливу роль у підвищенні ефективності реалізації кадрової політики та запобіганні надмірної ПК на підприємствах торгівлі. Своєчасно та грамотно проведена діагностика кадрів дозволяє спланувати та реалізувати такі управлінські заходи, які дозволяють керівникам та менеджерам підприємств таким чином організувати їх кадрове забезпечення, щоб з найменшими втратами та з найкращою результативністю вирішувати навіть дуже складні завдання. У зв'язку з зазначеним одним з основних напрямів подальших досліджень, де можуть бути використані результати цього дослідження, є пошуки, що спрямовані на розробку науково обґрунтованих та прийнятних для реалізації на практиці методичних підходів до оцінювання кадрів і діагностики кадрового потенціалу на різних за розміром

підприємствах торгівлі.

Список використаних джерел:

1. Somaya D. Rethinking the «War for Talent» / D. Somaya, I. O. Wolliamson // MIT Sloan Management Review. – 2008. – P. 29-34.
2. Жуковська В. М. Попередження соціально-поведінкових ризиків персоналу на підприємстві торгівлі / В.М. Жуковська // Проблеми економіки. – 2014. – № 2. – С. 366-372.
3. Сичова Н. В. Методичне забезпечення оцінки результативності та ефективності стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі / Н. В. Сичова // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 2. – С. 67-73.
4. Edwards S. Maintaining the delicate balance when developing high-potential programs / Sandi Edwards // Talent Development. – April, 2012. – Vol. 66, No. 4. – P. 60-65.
5. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / Т. В. Білорус. – Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2007. – 174 с.
6. Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом на підприємстві: дис... канд. економ. наук : 08.00.04 / Ганна Іллівна Писаревська. – Харків, 2010. – 305 с.
7. П'ятницька Г. Т. Дуальність наслідків плинності кадрів у внутрішній торгівлі / Г. Т. П'ятницька // Вісник КНТЕУ. – 2016. – №4. – С. 114-128.
8. П'ятницька Г. Т. Передумови підвищення продуктивності праці у внутрішній торгівлі / Г. Т. П'ятницька // Внутрішня торгівля України: [монографія]; за ред. А. А. Мазаракі. – К.: КНТЕУ, 2016. – С. 812-863.
9. Пенюк В. О. Етапізація процесу діагностики кадрового потенціалу на підприємстві торгівлі // Бізнес Інформ. – 2017. – № 3. – С. 405-412.
10. Пенюк В. О. Кадрова політика сучасних підприємств: сутність, складові елементи та типізація / В. О. Пенюк // Менеджмент у XXI сторіччі: методологія і практика: [колективна монографія]; за ред. І. А. Маркіної. – Полтава: ПНТУ ім. Ю. Кондратюка. – Полтава: «Сімон», 2015. – С. 321-343.
11. Веб-сайт Державної служби статистики України. –

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

12. Веб-сайт Головного управління статистики у Чернівецькій області. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/>.

Скороходов В. А., к.т.н, професор,
*Морській інститут післядипломної освіти
імені контр-адмірала Ф. Ф. Ушакова,*
Шевчук О. С., к.пед.н., доцент,
Шевчук С. П., к.пед.н., професор,
*Миколаївський національний університет
імені В. О. Сухомлинського*

ФОРМУВАННЯ У СТУДЕНТІВ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ РОБОТИ В КОМАНДІ

Уміння працювати в команді є однією з найважливіших компетентностей сучасних фахівців, що працюють у сфері професій типу «людина-людина» (в тому числі, на морському транспорті), оскільки їх діяльність часто відбувається у монофункціональних і поліфункціональних командах. Зважаючи на це, майбутній фахівець має володіти компетентностями роботи в різних за своїм функціональним призначенням командах, а з іншого боку, йому потрібно мати навички командоутворення, допомагаючи, тим самим, підвищити ефективність виробничих підрозділів організації. Проблема дослідження полягає в тому, що у вищих навчальних закладах поки що бракує системної підготовки студентів до ефективної роботи в команді та прищеплення їм глибоких знань і навичок командоутворення.

Психологічні аспекти підвищення ефективності професійної діяльності шляхом створення команд найбільш активно досліджувалися такими зарубіжними вченими, як Р. Белбін, Р. Блейк, Д. Бредфорд, Дж. Ньюстром, К. Девіс, Х. Рамперсад, К. Фопель, Р. Хакман.

Серед українських психологів, які концентрувалися на

командоутворенні в різних сферах професійної діяльності, слід назвати В.І. Барко, О.Є. Лісову (команди в органах внутрішніх справ), В.В. Горбунову (командна діяльність в соціальній і політичній сферах), В.П. Казміренко (команди бізнесових організацій і підприємств), Л.М. Карамушку, Н.І. Клокар, О.А. Філь (командна робота в закладах освіти), Г.В. Ложкіна (керівництво та лідерство в спортивних командах).

Аналіз наукових праць, що стосувалися процесу підготовки фахівців у вищих навчальних закладах (О.М. Ігнатович, Є.В. Єгорова, Л.М. Карамушка, Н.І. Литвинова, С.Д. Максименко, С.Л. Марков, Н.І. Пов'якель, В.В. Рибалка, О.Є. Самойлова, Н.В. Чепелева та інші) показав, що проблема формування компетентності командної роботи у студентів залишається актуальною і потребує поглибленого дослідження.

Наведене дозволяє поставити за мету визначення компетентностей ефективної роботи в команді, а також узагальнення досвіду застосування інноваційних методів і технологій прищеплення студентам означених компетентностей у процесі викладання авторами таких навчальних дисциплін, як «Основи менеджменту», «Менеджмент морських ресурсів», «Психологія управління», «Психологія організацій і управління персоналом», «Культура міжособистісних стосунків».

Для визначення згаданих компетентностей слід, перш за все, уточнити специфічні характеристики командної діяльності, які відрізняють команду від інших малих груп. Вирішення цього завдання лежить у площині аналізу сутності команди як малої групи, учасники якої діють згуртовано для досягнення спільної мети.

Узагальнюючи різні визначення специфічних характеристик команди можна співвіднести їх з концепцією трьох страт групових процесів А.В. Петровського: 1) діяльність та ставлення до неї; 2) взаємини, зумовлені діяльністю; 3) взаємини, що прямо діяльності не стосуються.

У зв'язку з цим доцільно виокремити дві групи компетентностей. Перша група (відповідно до першої страти) – включає діяльнісні компетентності, тобто ті уміння і особистісні якості, що стосуються виробничих завдань, поставлених перед командою. Друга група компетентностей співвідноситься з

другою і третьою стратами і включає знання, уміння і особистісні якості, що забезпечують успіх командної роботи і налагодження сприятливих міжособистісних стосунків у процесі спілкування, спільного вирішення проблем, постановки цілей і планування, подолання конфліктів, групового прийняття рішень, а також організації і проведення нарад.

Теоретичним підґрунтям формування у студентів розглянутих компетентностей було обрано модель процесу навчання і засвоєння людиною нової інформації, запропоновану Девідом А. Колбом. Дана концепція заснована на припущенні, що люди по-різному засвоюють, усвідомлюють і реагують на інформацію, тобто мають свій стиль пізнання залежно від способу збору та реакції на інформацію. Збір інформації може здійснюватися двома взаємовиключними способами: за допомогою конкретного досвіду, з одного боку, або абстрактної концептуалізації – з іншого. Аналогічним чином може бути представлена реакція на інформацію. На одному полюсі рефлексивне спостереження, на іншому – активне експериментування. Комбінація представлених вище змінних становить чотири стадії процесу навчання: 1) придбання досвіду; 2) спостереження і рефлексія; 3) абстрагування і теоретичне узагальнення; 4) експериментальна перевірка і застосування на практиці отриманих знань [11].

У зв'язку з тим, що студенти у своєму житті вже мали певний досвід роботи в різних командах (займаючись спортом, беручи участь в олімпіадах, під час відпочинку у літніх дитячих таборах, у шкільній художній самодіяльності тощо) було прийнято за доцільне розпочати навчання з рефлексії цього досвіду з поступовим узагальненням і абстрагуванням щодо відмінності команд від звичайних груп, а також щодо принципів їх утворення у сфері бізнесу і управління. Саме тому на початку студентам було запропоновано написати есе «Мій досвід роботи в команді», письмово виклавши свої думки і почуття з приводу діяльності в спортивних командах, під час туристичних походів, квестів, у мистецьких і дозвіллевих групах тощо. Тема есе стала приводом для обговорення в групах студентів під час семінарських і практичних занять.

На подальших заняттях значна увага приділялась

виробленню у студентів навичок спільного формулювання і впровадження стратегій досягнення таких складових командної роботи, як цілеспрямованість, згуртованість і відповідальність.

Для відпрацювання навичок командної роботи на практичних заняттях застосовувався метод фасилітації «MeWeUs», сутність якого у даному разі полягала в тому, що викладач або лідер команди, займаючи нейтральну позицію, допомагав членам команди ідентифікувати проблему і прийняти спільне рішення за допомогою конструктивного обговорення [7].

Формуванню навичок роботи в команді значною мірою сприяли навчальні ігри. Так, у процесі вивчення навчальної дисципліни «Психологія організацій та управління персоналом» проводилася ігрова вправа «Метафори організацій» (адаптовано авторами за Г. Морганом [6]), метою якої було сформувати розуміння природи організації, розвинути уявлення про стилі управління, роль команд і особливості стосунків у різних типах організацій. Одночасно, працюючи в команді студенти мали можливість відпрацьовувати такі навички командної роботи, як вирішення проблем і спільне вироблення рішень, міжособистісні комунікації, розподіл командних ролей тощо. Крім того, вправа сприяла розвитку креативних здібностей і емоційного інтелекту. На початку гри студентська група розподілялася на команди, кожна з яких обирала собі одну із запропонованих метафор: «Організація як механізм» (образ класичної знеособленої бюрократичної організації); «Організація як тиран» (автократична організація, в якій основною рушійною силою є нещадна експлуатація працівників шляхом створення атмосфери страху, обмеження прав та свобод людини); «Організація як психологічна в'язниця» (загроза працівників потрапити в пастку власних стереотипів, спираючись на минулий досвід, традиційні, або найбільш поширені погляди); «Організація як ігровий майданчик або театр» (алегорія, за допомогою якої можна краще зрозуміти природу політичних ігор, міжособистісних і міжгрупових стосунків, зокрема, конфліктів в організації); «Організація як біологічний організм» (ця метафора допомагає краще зрозуміти життєвий цикл організації та її пристосування до змін середовища).

Завдання командам полягало в тому, щоб розвинути метафору, візуалізувати її, надати необхідні коментарі та підготувати презентацію своєї роботи [9].

Практичні заняття проходили у формі аналізу конкретних ситуацій (кейсів), що знайомили студентів з досвідом організації роботи команд західних та вітчизняних організацій («General Motors», «British Petroleum», «Zappos», «Райффайзен Банк», «IBM», «Козирна карта», «Рошен»), органів місцевого самоврядування тощо. Для відпрацювання окремих навичок командної роботи застосовувалися різноманітні практичні вправи: «Загублені в морі» (на прийняття командних рішень), «Я та інші» (на розвиток комунікативних навичок), «Перемогти може кожний» (на розв'язання міжособистісних і групових конфліктів) [8; 9].

На фінальному етапі навчання проводився тренінг командоутворення у формі ділової гри «Команда моєї мрії», основним завданням якої була розробка проекту створення команд за вибором студентів. У процесі тренінгу ставилась мета розвинути такі навички командної роботи, як спільне обговорення проблем, визначення командної мети і завдань, формулювання базових цінностей, розробка кодексу взаємин і розподілу ролей. Студенти, працюючи в командах по 5-7 осіб, перш за все, мали визначити сферу діяльності команди (морська індустрія, відділ розвитку персоналу, психологічна служба підприємства, освітній заклад тощо), сформулювати загальну мету (місію) і завдання команди, її девіз і емблему. Після цього вони мали спільно прийняти базові цінності команди і перспективи її розвитку (бачення, мрія). Наступним етапом була розробка кодексу взаємин у команді та розподіл ролей (за Р. Белбіним [2]). Учасники гри також мали визначити основні показники ефективності роботи команди як структурного підрозділу організації. Ще одним завданням була розробка заходів щодо згуртування команди. На завершення групи презентували розроблені проекти.

Підбиваючи підсумки слід констатувати, що проблема формування у майбутніх фахівців компетентності командної роботи є актуальною, як в аспекті їх роботи в різноманітних організаційних командах, так і з точки зору готовності до

проведення тренінгів з командоутворення. Компетентності командної роботи включають уміння налагоджувати сприятливі міжособистісні стосунки, спільно вирішувати проблеми і приймати рішення, розробляти плани і програми командної роботи, розв'язувати групові конфлікти, проводити наради членів команди. У процесі дослідження було встановлено, що успішному формуванню наведених компетентностей сприяють такі освітні технології, як фасилітація, навчальні ігри, аналіз конкретних ситуацій, тренінгові вправи. Важливу роль у даному процесі відіграє психологічна служба навчального закладу, на базі якої відбувається закріплення і розвиток відповідних компетентностей під час практики. Подальших наукових розвідок потребує вивчення особливості міжпредметних зв'язків, а також упровадження навчального коучингу.

Список використаних джерел:

1. Базарова Г. Особенности обучения взрослых: Определение своего стиля познания / Г. Базарова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=874>
2. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров / Р.М. Белбин. – М. : НИРРО, 2003. – 232 с.
3. Джанет К. Разные стили обучения: двухминутное развенчание мифов / К. Джанет. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://newtonew.com/discussions/dvuhminutnoe-gazvenchanie-mifa-o-gaznyh-stiljah-obuchenija>.
4. Карамушка Л. М. Психологічний аналіз особливостей діяльності конкурентоздатної управлінської команди освітньої організації / Л. М. Карамушка, О. А. Філь // Актуальні проблеми психології. Том 1. : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: Зб. наукових праць факультету психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К.: Міленіум, 2005. – Част. 16. – С. 28-42.
5. Модестов С.Ю. Цикл Дэвида Колба и теория поэтапного формирования умственных действий / С. Ю. Модестов. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.treko.ru/show_article_927.
6. Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей

организационного розвитку / Г. Морган; Под ред. Н. Лапина. – СПб.; М.; Х.; Минск : Питер, 2006. – 416 с.

7. Роджерс К. Межличностные отношения в фасилитации учения / К. Роджерс. – [Электронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.trialog.ru/library/scipubl/ogers.100.html>.

8. Шевчук О. С. Інноваційні технології підготовки фахівців у вищому навчальному закладі / О. С. Шевчук, С. П. Шевчук // Zbiór artykułów naukowych. Konferencji Międzynarodowej Naukowo-Praktycznej «Pedagogika. Teoretyczne i praktyczne aspekty rozwoju współczesnej nauki». – Warszawa: Wydawca: Sp. Z.o.o. «Diamond trading tour», 2016. – S.43-49.

9. Шевчук О. С. Формування комунікативної компетентності майбутніх психологів (експерієнціальний підхід) / О. С. Шевчук, С. П. Шевчук // Virtus: Scientific Journal / Editor-in-Chief M.A. Zhurba – October # 8, 2016. – P. 48-52.

10. Katzenbach J. R. The wisdom of teams: creating the high-performance organization / Jon R. Katzenbach, Douglas K. Smith. – New York : Ballantine Books, 1997. – 409 p.

11. Kolb D. Learning Style Inventory. – New York: McBer and Co. – 1976.

Шимановська-Діанич Л. М., д.е.н., професор,
Іщейкін Т. Є., к.е.н., доцент,
*ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ КАТАСТРОФ

Починаючи з XVIII ст. і до нині значна кількість науковців досліджувала і продовжує досліджувати теорію катастроф і її застосування в різних сферах діяльності і життя людини. Першовідкривачем теорії катастроф можна вважати Ісаака Ньютона. Наступним кроком, у 1744 році, у розвитку теорії катастроф були роботи математика Леонарда Ейлера з теорії стійкості механічних систем. У 80-і рр. відбувається

значний стрибок у розвитку теорії катастроф і публікується безліч різних робіт щодо її вивчення і застосування до різних систем. Теорія катастроф не є відособленою, вона має перетин з іншими теоріями, наприклад, з теорією коливань і хвиль, з теорією динамічних систем. Крім того, своє застосування вона знайшла і в інших науках: економіці, управлінні, фізиці, біології, екології, психології. Математичну теорію катастроф застосовують не тільки в прикладній математиці і фізиці, її застосовують і до економічних систем. Теорія катастроф вивчає зміни, яким піддається та чи інша система в часі, вона фіксує певні закономірності, пов'язані з її переходом від одного стану до іншого, аналізує механізми, що зумовлюють зміну режимів в її динаміці, причини, які викликають перерву поступовості змін окремих параметрів і системи в цілому, їх стрибок на новий рівень, перехід до нового якісного стану.

Якщо не вбачати відмінності між розвитком і зміною в динаміці соціально-економічної системи, то висновки теорії катастроф можна тлумачити як універсальні для будь-яких суспільних процесів. Адже, як відомо, змістом розвитку, що розуміється як зміна, стає відхід від колишнього, вихідного стану системи. І якщо «старий» стан за будь-яких причин було визнано незадовільним, новий стан, свідомо, має бути кращим, тому що він пов'язаний зі зміною, тобто з розвитком системи [3, 5, 6].

У нашій країні важливе значення для поширення ідей теорії катастроф і знайомства з ними широкого кола фахівців різного профілю, далеких від математики, мали роботи В. І. Арнольда і його відома книга «Теорія катастроф», яка у відносно доступній формі викладає основи даної теорії [2].

Пильна увага до теорії бифуркацій і катастроф в даний час, в умовах економічної кризи, є цілком закономірною, адже вона відкриває різні аспекти вивчення якісних змін і перехідних процесів; розглядає процес трансформації з позиції організації перехідних процесів в часі і просторі [1, 4, 7]. Крім того, важливими, на нашу думку, є і ті напрями аналізу, які відкриваються за допомогою даної теорії, що дозволяють вивчати змістовну сторону якісних трансформацій і перехідних процесів в сучасній економіці.

Говорячи про проблеми розвитку та реформування підприємств, як соціально-економічних систем, що знаходяться на грані банкрутства в умовах економічної кризи, можна виділити два напрями використання інструментарію теорії катастроф: перший пов'язаний з аналізом механізмів втрати стійкості підприємством; другий – з можливістю здобуття підприємством нового стійкого стану.

Проте, варто зазначити, що аналітичний інструментарій який можна використовувати для розробки рекомендацій для кожного з названих напрямів різний: у першому випадку аналіз спирається на дослідження критичних рівнів, порогових значень в динаміці окремих економічних показників діяльності підприємства; у другому – на вивчення властивостей атракції. Практичне значення теорії катастроф у першому випадку визначається описом основних параметрів збалансованого розвитку підприємства, виявленням критичних рівнів цих параметрів і можливих рішень для ефективної роботи структурних і функціональних підрозділів підприємства.

Оскільки втрата стійкості на підприємстві відбувається відповідно до дії стихійних механізмів розвитку, висновки теорії катастроф виявляються цілком прийнятними для аналізу умов, при яких підприємство перестає розвиватися в динаміці послідовно і вступає в фазу біфуркації. Розглянуті в цьому ракурсі висновки теорії катастроф виявляються найбільш актуальні для аналізу умов, що дозволяють уникнути небажаних біфуркацій, катастрофічної втрати стійкості підприємства, що і відбувається в сучасних умовах економічної кризи. У другому випадку, для фази циклу якісних змін підприємства, пов'язаних з його переходом до нового стійкого станом, висновки теорії катастроф не можуть тлумачитися настільки однозначно і прямолінійно. Стрибокподібний одномоментний перехід підприємства в новий стійкий стан, який гіпотетично може розглядатися теорією катастроф, може стати основою для розробки рекомендацій щодо переведення його в новий стійкий стан.

Чи можливо отримати на основі теорії катастроф рекомендації щодо того, яким чином досягти переходу системи в стан, що можна визнати оптимальним і кращим для кризових

підприємств? Відповісти на це питання слід позитивно, але при цьому варто зробити застереження, що не слід очікувати від теорії катастроф прямолінійних і однозначних рекомендацій – «простих рішень».

Теорія катастроф розглядає граничні стани підприємства в аспекті його стійкості-нестійкості, тому на її основі можна в загальному вигляді отримати лише загальне уявлення про ті умови, які супроводжують перехід підприємства з одного стану в інший, у тому числі і його стабілізацію.

Важливим для обґрунтування рекомендацій щодо переведення підприємства з одного стійкого стану в інший або його стабілізацію, антикризове регулювання, є розробка в теорії катастроф принципу «динамічної системності», узгодженості, гармонійної єдності, динаміки частин системи як цілого, що отримав назву принципу «крихкості гарного». На його розробку як на суттєвий момент у розвитку теорії катастроф вказує, зокрема, В. Арнольд. Згідно з цим принципом стійкість системи створює ціла гама ознак, а ламає – порушення будь-якої з них [2].

Висновки, які випливають з осмислення сформульованої залежності, мають суттєве значення для вивчення механізмів перехідних процесів підприємства як на стадії порушення стійкості (біфуркації і кризи), так і для набуття підприємством нового стійкого стану.

Розшифрувати даний принцип щодо проблем перехідних процесів можна таким чином: для того, щоб порушити стійкість підприємства, досить впливати на окремі показники його економічного розвитку.

Отже, теорія катастроф може стати дослідницькою програмою для вивчення і прогнозування нестійкості різних систем, зокрема, підприємств, та їх розвитку. Таку назву вона отримала тому, що втрата стійкості за своїми проявами може бути катастрофічною, навіть якщо не призводить до загибелі або руйнування системи, а лише обумовлює перехід до іншої траєкторії розвитку.

Значення елементарної теорії катастроф полягає в тому, що вона зводить величезне різноманіття ситуацій до невеликого числа стандартних схем, які можна детально дослідити раз і

назавжди.

Розрізняють сім канонічних катастроф для функцій однієї або двох змінних і кількість керуючих параметрів, що не перевищує п'яти. Теорія катастроф визначає сфери існування різних структур і кордони їх стійкості. Для вивчення ж динаміки систем необхідно знати яким саме чином нові рішення рівнянь «відгалужуються» від відомого рішення. Відповідь на такі питання дає теорія біфуркацій (розгалужень), а саме: то є виникнення нового рішення при критичному значенні параметра.

Момент переходу (катастрофічний стрибок) залежить від властивостей системи та рівня флуктуацій.

Найпростіша програма прогнозування елементарної катастрофи в економічній системі може бути побудована на основі даних про зв'язок змінних, що характеризують її поведінку. Функції, що описують ці зв'язку, можуть бути отримані економетричними методами.

Наприклад, зв'язок двох змінних величин можна уявити рівнянням:

$$y = \frac{x^3}{3} + a * x \quad (1),$$

де y і x – змінні;

a – параметр;

множник $1/3$ у перший доданок введений для спрощення перетворень.

Рівняння являє собою функцію, характер якої визначається величиною параметра a . Якщо цей параметр позитивний, то функція носить монотонний характер, її графік – плавна монотонно зростаюча крива. Але якщо параметр a зменшується, то при нульовому його значенні тип функції змінюється. При нульовому значенні параметра змінюються характер зв'язку в системі і поведінка системи, цю зміну називають біфуркацією.

При негативній величині параметра a функція, що описується рівнянням, являє собою вже немонотонну функцію. Вона має максимум і мінімум при значеннях:

$$x = \pm a^{1/2} \quad (2)$$

Зв'язок між змінними в певній частині початку координат

буде не однозначною. Одному значенню змінної y будуть відповідати тепер три різних за величиною значення змінної x .

Таким чином, при монотонній плавній зміні змінної y змінна x буде змінюватися стрибкоподібно. Це і буде катастрофою.

Якщо встановлено, що між змінними, що характеризують поведінку системи, зв'язок описується рівнянням виду (1), то можна стверджувати, що в системі можливим є прояв нестійкості.

Якщо параметр a позитивний, але виявлена тенденція щодо його зменшення, то можна вважати, що система наближається до катастрофи. В обох випадках необхідно продовжувати дослідження системи для виявлення умов або можливих термінів настання катастрофи, оцінки її ймовірних наслідків.

Тип елементарної катастрофи, яка визначається зв'язком, що описується рівнянням (1), носить назву катастрофи складки, оскільки в просторі трьох координат - двох змінних і параметра a – поверхня, яка описується рівнянням, має вигляд складки, що починається при $a = 0$ і заглиблюється в міру подальшого зменшення параметра.

Розрізняють каспо]дні катастрофи (складка, збірка, ластівчин хвіст, метелик, вігвам) і омбілічні катастрофи (еліптична, гіперболічна, параболічна, друга еліптична, друга гіперболічна, символічна)[2] .

Каспо]дні катастрофи пов'язані з нестійкістю зв'язку однієї змінної x_1 з усіма іншими, а омбілічної катастрофи – з нестійкістю зв'язку двох змінних x_1 і x_2 з усіма іншими.

Програма аналізу можливостей появи елементарних катастроф пов'язана з оцінкою можливості опису зв'язків в системах рівняннями типу рівнянь елементарних катастроф.

На практиці програма може бути реалізована, якщо можна отримати регресивні рівняння зв'язків у системах. Рівняння стійких зв'язків мають вигляд:

$$F = x_1 + a_1x_1^2 + M \quad (3)$$

$$F = x_1 + a_1x_2 + a_2x_1x_2 + a_3x_1^2 + a_4x_2^2 + N \quad (4)$$

Якщо за рівнем детермінації, рівнем значущості регресійне рівняння однієї з катастроф перевершує регресійні рівняння зв'язку стійкого характеру, то слід вважати катастрофу

можливою.

Розглянемо це на прикладі конкретного підприємства. Так, на основі аналізу економічних показників підприємства ТОВ «ПолФорум» оцінимо його стійкість. Статистичний аналіз показав, що найбільш значущим в оцінці стійкості розвитку підприємства є значення коефіцієнта поточної ліквідності. В результаті досліджень нами було запропоновано метод розрахунку інтегрального показника розвитку підприємства за формулою:

$$I_{gi} = \sum_{i=1}^n B_{ai} x_{ij} / 100\% \quad , \quad (5)$$

де I_{gi} – інтегральний показник розвитку підприємства в j -й період часу;

B_{ai} – рівень значущості показника у визначенні стійкості розвитку підприємства (внесок у сумарну дисперсію даного показника a_i);

x_{ij} – i -й наведений економічний показник в j -й період часу;

n – кількість економічних показників по групі.

Визначимо регресійну модель стійкості розвитку ТОВ «ПолФорум» з максимальним коефіцієнтом детермінації.

Таблиця 1

Дані для розрахунку коефіцієнтів рівняння регресії залежності інтегрального показника від коефіцієнта поточної ліквідності ТОВ «ПолФорум»

| x | y | $(y - y_{cp})^2$ | $(y_p - y)^2$ нест. | $(y_p - Y)^2$ ст. | xy | x^2 | x^3 | x^4 | xy^2 |
|--------------|------|------------------|------------------------|----------------------|------|-------|-------|-------|--------|
| 0,26 | 0,5 | 0 | 0,074 | 0,2686 | 0,13 | 0,07 | 0,02 | 0,00 | 0,03 |
| 0,304 | 0,41 | 0,1681 | 0,015 | 0,2974 | 0,12 | 0,09 | 0,03 | 0,01 | 0,04 |
| 0,35 | 0,44 | 0,1936 | 0,008 | 0,3213 | 0,15 | 0,12 | 0,04 | 0,02 | 0,05 |
| 0,39 | 0,47 | 0,2209 | 0,004 | 0,3369 | 0,18 | 0,15 | 0,06 | 0,02 | 0,07 |
| 0,477 | 0,54 | 0,2916 | 0,000 | 0,3642 | 0,26 | 0,23 | 0,11 | 0,05 | 0,12 |
| 0,646 | 0,64 | 0,4096 | 0,066 | 0,323 | 0,41 | 0,42 | 0,27 | 0,17 | 0,27 |
| \sum 2,427 | 3,00 | 1,28 | 0,167 | 0,2686 | 1,26 | 1,08 | 0,53 | 0,28 | 0,59 |

За вихідними даними економічних показників за 6 років була отримана найбільш детермінована модель нестійкого розвитку, яка має вигляд моделі каспoidної катастрофи «складка»: $y = x_1^3 + a_1 x_1 + b$.

Отримуємо систему рівнянь:

$$\begin{aligned} \sum x^3 + a_1 \sum x + yn &= \sum y \\ \sum x^4 + a_1 \sum x^2 b \sum x &= \sum xy \end{aligned}$$

За даними розрахунків отримуємо систему рівнянь:

$$0,526 + 3,427a_1 - 2b = 3; 0,277 + 1,079a_1 + 2,427b = 1,263$$

Рішення системи рівнянь за допомогою методу Гаусса

$$a_1 = 1,08, b = -0,07,$$

Таким чином, для всього досліджуваного періоду може бути отримана регресійна модель сталого розвитку:

$$y = x^3 + 1,08x - 0,07$$

$$d = 1 - 0,167 / 1,28 = 0,87 = 87,0\%, z < 0,05\%,$$

Оскільки модель катастрофи ТОВ «ПолФорум» детермінована по відношенню до моделі сталого розвитку, то можна зробити висновок щодо нестійкості розвитку підприємства за період 2011-2016 рр. Іншими словами, економічний стан ТОВ «ПолФорум» можна охарактеризувати як нестійкий.

Далі, використовуючи отримані рівняння регресії, розрахуємо можливі зміни інтегрального показника при зміні його конкретних показників в бік збільшення і зменшення. При цьому для рівнянь стійкого розвитку відхилення показників менше 50%, а для рівнянь нестійкого розвитку, які характеризуються аномальною дисперсією, відхилення показників становить понад 50%.

За даними ТОВ «ПолФорум» інтегральний показник розвитку підприємства визначається рівнянням нестійкого розвитку виду: $y = x^3 + 1,08x - 0,07$.

При нестійкому розвитку підприємства неможливо оцінити зміни розвитку підприємства, так як розмах інтегрального показника варіюється від катастрофічного до відмінного в межах «одного кроку» (при зміні коефіцієнта поточної ліквідності на 50% в той чи інший бік).

Отже, практичне застосування елементів теорії катастроф дозволяє оцінити можливі зміни стійкості розвитку підприємства під впливом визначальних критеріїв оцінки, а також виявити основні позитивні напрями зміни показників для підвищення стійкості підприємства в умовах світової кризи.

Таблиця 2

**Можлива зміна інтегрального показника розвитку
ТОВ «ПолФорум», обумовлена нестійким розвитком**

| Коефіцієнт поточної ліквідності 2016 = 0,646 | | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|
| -90% | -70% | -50% | + 50% | + 70% | + 90% |
| 0,0646 | 0,1938 | 0,323 | 0,969 | 1,0982 | 1,2274 |
| 0,0000 | 0,1466 | 0,3125 | 1,8864 | 2,4405 | 3,1047 |

Список використаних джерел:

1. Андронов А. А., Леонтович Е. А., Гордон И. М., Майер, А. Г. Теория бифуркаций динамических систем на плоскости / А. А. Андронов, Е. А. Леонтович, И. И. Гордон, А. Г. Майер. – М.: Наука, 1967. – 488 с.
2. Арнольд В. И. Теория катастроф / В. И. Арнольд. – М., Наука. – 1990. – 128 с.
3. Бурцева А. Д., Воронов М. П. Теория катастроф: подходы к исследованию и применение / А. Д. Бурцева, М. П. Воронова // Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – № 8. – С. 43-52;
4. Гилмор Р. Прикладная теория катастроф / Р. Гилмор. — М. : Мир, 1984. – 349-385 с.
5. Нагаева Е. применение теории катастроф в антикризисном управлении/ Е. Нагаева // практические аспекты современного менеджмента: сб.ст.по матер. IV Междунар. науч.практ.конф. №1А. – Новосибирск: СибАК. 2010. – С.124-132
6. Пилипенко В. Катастроф теорія /В. Пилипенко // Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. – К.: Парламентське видавництво, 2011. – С. 320
7. Томпсон Дж. М. Т. Неустойчивости и катастрофы в науке и технике / Дж. М. Т. Томпсон. – М. : Мир, 1985. – 256 с.

Біловол Р. І., к.е.н., доцент,
*Полтавський національний технічний університет
імені Юрія Кондратюка*

НЕОБХІДНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційна економіка – це економіка, заснована на знаннях, інноваціях, на відкритості людей новим ідеям, яка створює нову технологічну базу суспільного виробництва, спрямовану не лише на підвищення продуктивності праці персоналу і якості готового продукту, але й на заощадження не відновлюваних природних ресурсів і екології [1].

На початку XXI століття провідні економіки світу вступили в нову стадію свого розвитку – побудова постіндустріального суспільства. У процесі цього переходу традиційні сфери матеріального виробництва під впливом нового знання, наукових відкриттів і нових технологій міняють свою технологічну основу, забезпечуючи країнам вирішальне конкурентну перевагу на світових ринках.

В результаті таких інноваційних підходів економіка формується двома взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими складовими – науково-технічною і виробничо-технологічною. У рамках розвитку індустріального суспільства було закладено фундамент, на якому будується сучасна інноваційна економіка. Основними складовими цього фундаменту є: виробничо-технологічна база, підготовлені висококваліфіковані кадри в науці і промисловості, підготовлені організатори інноваційної діяльності та система фінансування інновацій.

На жаль, економічні і соціальні зміни, які відбувалися в нашій країні останні роки, вкрай негативно позначилися на формування інноваційного потенціалу України. За ці роки різко скоротилася виробничо-технічна база. Сильний удар був нанесений кадровому потенціалу України, оскільки була зруйнована державна система професійної підготовки, порушена наступність у підготовці висококваліфікованих робітників, низький рівень оплати праці та відсутність престижу призвели до старіння персоналу, відсутності припливу молодих

працівників. Багато талановитих вчених виїхали працювати за кордон і відмовилися від українського громадянства.

Опитування студентів показують, що більшість молодих людей пов'язують свою подальшу кар'єру з роботою в інших країнах. Серйозно постраждала вся система вищої освіти держави. Хоча кількість вузів в Україні збільшилася у декілька разів, проте якість освіти, особливо в комерційних вузах, вкрай низька. Знизилася якість освіти і в більшості державних вузів. Структура кадрів, в якій переважають фахівці юридичного та економічного профілю при хронічному дефіциті інженерів, теж не сприяє переходу до інноваційної економіки знань.

Водночас, з огляду на відсутність украї необхідних економічних реформ і сучасних технологій, національна економіка потребує значно більше працівників із середньою професійною освітою зі знаннями і навичками у

виробничій сфері, що призводить до посилення безробіття осіб, що мають вищу освіту, їх некваліфікованої праці і отримання нижчих доходів. Результатом є деградація людського потенціалу, зниження його конкурентоспроможності [2, с. 189].

Доцільно зазначити, що підвищення трудового, освітньо-кваліфікаційного та інтелектуального потенціалу персоналу вітчизняних підприємств нині гальмується через низький рівень зацікавленості роботодавців інвестувати в людський капітал, недостатню вмотивованість самого персоналу, відсутність єдиної системи професійних кваліфікацій та стандартів із професійної підготовки, необхідних для забезпечення безперервної освіти, відсутності механізму визначення результатів неформального навчання [2, с. 189].

Проте реальної альтернативи інноваційній економіці для нашої країни немає, тому завдання переходу до інноваційної економіки повинно бути пріоритетним державним завданням. Процес його формування буде довготривалим і займе декілька десятиліть. Інноваційна економіка вимагає нових підходів до підготовки кадрів. Для цього, у першу чергу, необхідно відновити кадровий потенціал наших підприємств та наукових установ, створити систему професійної підготовки і перепідготовки персоналу. Розвиток людських ресурсів повинен об'єднати зусилля держави, підприємства і самого працівника.

В основу інноваційного розвитку персоналу повинні бути покладені такі принципи управління:

максимальна реалізація потенціалу людини: раннє розкриття його здібностей;

становлення, розвиток і самореалізація творчої особистості;

побудова системи освіти та професійної підготовки в ланцюжку школа – вуз – підприємство – держава, що заснована на перспективних наукових методах і само фінансується державою, підприємством і самим працівником;

створення системи безперервного навчання і підвищення кваліфікації персоналу, яка інтегрована в систему виробництва інноваційної продукції;

орієнтація на підготовку висококваліфікованих і високоінтелектуальних фахівців, співробітників та організаторів інноваційної діяльності підприємств та установ, регіону, держави;

розгляд навчання і перепідготовку персоналу, як складової частини виробничого процесу, а витрат на їх підготовку перепідготовку персоналу не як витрати на працівників, а як довгострокові інвестиції, що необхідні для розвитку підприємств, галузей і регіонів, країни в цілому [3, с. 26].

На основі сформованих принципів управління доцільно виділити такі основні функції управління інноваційним розвитком персоналу вітчизняних підприємств.

До їх числа відносяться:

планування інноваційного розвитку персоналу, що враховує перспективи підприємства і професійний ріст персоналу;

формування перспективних (інноваційних) вимог до персоналу, у тому числі створення умов для інноваційного їх розвитку (організаційно-технічних, економічних, соціальних, психологічних);

інноваційне навчання персоналу, включаючи оцінку його ефективності; оцінка та аналіз ефективності роботи та інноваційної активності персоналу, а також прийняття на цій основі відповідних інноваційних рішень [4, с. 73].

Планування інноваційного розвитку персоналу доцільно здійснювати в таких формах:

у планах соціально-економічного розвитку колективу

підприємства;

у персонал-стратегіях і поточних планах роботи з кадрами (у тому числі з резервом керівних кадрів);

у колективних договорах, що формуються і узгоджуються між адміністрацією і трудовим колективом вітчизняних підприємств.

При цьому найважливіші напрями інноваційного розвитку персоналу повинні бути відображені у відповідних розділах бізнес-планів підприємств, оскільки розвиток інноваційної та творчої активності управлінського і виробничого персоналу можливе лише при створенні відповідних заходів для інноваційного розвитку персоналу вітчизняних підприємств [4, с. 105] (рис. 1).



Рис. 1. Заходи інноваційного розвитку персоналу вітчизняних підприємств

Організаційно-технічні заходи покликані забезпечувати максимально можливе звільнення керівників та спеціалістів виробництва від рутинної роботи. На основі вдосконалення поділу праці у сфері управління, використання сучасних інформаційних комп'ютерних технологій і комунікаційних засобів, створення автоматизованих робочих місць дозволяє вивільнити час для творчої інноваційної роботи керівників та фахівців апарату управління підприємства.

Створення соціально-психологічних заходів передбачають такі елементи, як: використання гарантій професійного розвитку та навчання кадрів; активізація наукової і технічної діяльності працівників; залучення працівників до управління і розв'язання

виробничих завдань в різних сферах діяльності підприємства; створення сприятливого соціально-психологічного клімату колективу, що сприяє впровадженню інновацій в управлінській і виробничій діяльності персоналу.

Економічні заходи для творчої праці персоналу створюються за рахунок відповідного матеріального стимулювання в різних формах: через систему оплати і преміювання; надання соціальних пільг; систему участі у прибутках; володіння власністю і ін.

Серед нематеріальних стимулів особливе значення має стимулювання творчої активності працівників (креативності). Особлива увага повинна приділятися навчанню та перепідготовці персоналу підприємства, насамперед, управлінського, які мають сприяти підвищенню його творчої (інноваційної) активності. До числа таких заходів відноситься:

встановлення залежності посадового становища працівника від проходження ним підвищення кваліфікації та перепідготовки, в тому числі при вирішенні питання про зарахування працівника до резерву на висунення на вищу посаду відповідного фаху;

використання гнучкої системи матеріального стимулювання, встановлення персональних надбавок у зв'язку з проходженням підвищення кваліфікації та перепідготовки;

введення одноразових премій за вирішення складних і відповідальних управлінських інноваційних завдань, які визнані керівництвом підприємства;

система соціальних виплат, що надає можливості працівникові підвищувати свою кваліфікацію у спеціалізованих навчальних центрах, а також брати участь у науково-практичних конференціях (у тому числі міжнародних), стажуватися за кордоном;

надання працівникові додаткових соціальних пільг (вільних днів для самоосвіти, творчих відпусток тощо);

використовувати систему штрафних санкцій у разі невиконання персоналом вимог щодо підвищення професійного рівня; що виражається в зниженні працівнику персональних надбавок або пониження в посаді;

пропаганда досягнень працівника у вирішенні інноваційних

завдань, що стоять перед підприємством, у тому числі через засоби наочної агітації та масової інформації в трудовому колективі чи засобах масової інформації;

включення працівника в резерв для висунення на керівну посаду, при умові відповідної освіти, організаційних і соціально-психологічних якостей творчої особистості [5, с. 13].

Таким чином, підвищення трудового, освітньо-кваліфікаційного потенціалу працівників можливий завдяки використанню досвіду соціального діалогу в країнах ЄС, тобто ефективної співпраці між фахівцями, роботодавцями, навчальними закладами, органами влади, має надавати можливість забезпечення належних умов учасників всіх категорій населення у навчанні впродовж життя.

Список використаних джерел:

1. Гузенко Г. М. Людський потенціал: сутність та пріоритетні напрями розвитку в Україні. / Г. М. Гузенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgiirbis_64.exe.

2. Гольда А. В. Теоретико-методологічні передумови генезису мотивації трудового потенціалу в системі економічних категорій / А. В. Гольда. // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 3 (70). – С. 185-191.

3. Колот А. М. Проблеми розбудови національної моделі соціально-трудова відносин // Україна: аспект праці. – 2014. – № 5. – С. 23-28.

4. Людський розвиток в Україні: історичний вимір трансформації державної економічної політики: [колективна монографія] / За ред. Е. М. Лібанової. – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В.Птухи. НАН України, 2014. – 380 с.

5. Чорнобиль О. В. Формування системи адаптації персоналу на підприємстві: автореф. дис. канд. ек. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / О. В. Чорнобиль. – Кам'янець-Подільський, – 2016. – 24 с.

Бондарчук Л. В., к.е.н., доцент,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

МОТИВАЦІЯ І СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

В умовах розвинутої ринкової економіки України дедалі більшого значення набувають проблеми управління у сфері господарювання і зокрема, персоналом. На сьогоднішній день назріла об'єктивна необхідність створити управлінський механізм, де б існувала реальна можливість обмеження стихійних чинників розвитку. Тому дослідження мотивації та стимулювання набувають важливого значення, оскільки вирішення задач, які стоять перед суспільством, можливе тільки за умови створення належної системи мотивації та застосування таких форм і методів стимулювання особистості, які б сприяли високій результативності та продуктивності її праці.

Питанням розвитку мотивації та стимулювання праці персоналу чимало праць присвятили такі вчені: Л. В. Єрмоліна, Є. П. Петренко, В. В. Разсадін, А. Н. Сорокочайкін, В. І. Хміль, Т. П. Хрипкова, С. К. Фішман, Є. С. Шишкіна та ін [1, с. 91]. Незважаючи на те, що існує велика кількість розроблених мотиваційних теорій, в економічній літературі, проблеми щодо мотивування персоналу залишаються вивченими недостатньо.

Метою дослідження є аналіз мотиваційних та стимулюючих аспектів праці персоналу та визначення можливих шляхів удосконалення організації системи стимулювання праці на сучасних українських підприємствах.

Наукова новизна полягає в запропонованій системі мотивації персоналу підприємства, що базується на використанні професійного профілю працівника і безперервному моніторингу та подальшому оцінюванні діяльності працівника для формування важелів мотивації, що, на відміну, від існуючих має прямі зв'язки з загальною системою конкурентоспроможності та показниками оцінювання діяльності підприємства [2, с. 18].

Практична цінність полягає в тому, що запропонована система може бути запроваджена на торговельних підприємствах та дасть змогу підвищити продуктивність роботи

працівників і конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Сучасна система управління персоналом базується на тому, що люди є найважливішим економічним ресурсом підприємства, джерелом його прибутків, конкурентоспроможності та процвітання. Успіх організації та досягнення її цілей визначаються реалізацією планів в процесі діяльності всіх членів організації. Важливу роль при цьому відіграє чітко сформована та розроблена система мотивації, за рахунок якої можна досягти максимізації ефективності менеджменту підприємства.

Мотивація є складним процесом, критично важливою силою, що визначає динаміку показників діяльності організації [3, с. 99]. Якщо мотив виступає як внутрішня спонукальна сила, то стимул являє собою зовнішню причину, що спонукає працівника до діяльності. Стимулювання здійснюється шляхом створення керівництвом таких умов на підприємстві, щоб у працівників виникало бажання та прагнення виконувати покладені обов'язки з найбільшою ефективністю.

Стимули можуть бути ефективними лише в тому разі, якщо вони викликають реакцію з боку людини. В якості стимулів можуть бути використані будь-які чинники впливу, зокрема, оплата праці, застосування системи преміювання, гнучкий графік роботи, приємна робоча обстановка, можливість кар'єрного зростання, визнання заслуг, можливість внесення ідей та пропозицій, почуття впевненості в роботі тощо [4, с. 120].

На сьогоднішній день поширені дві основні концепції мотивації: змістовні та процесуальні теорії мотивації. Змістовні теорії займаються ідентифікацією того, що внутрішньо особистісне або робоче середовище спонукає до даної поведінки.

Спочатку потрібно визначити цілі цих процесів. Тут ми стикаємося з інтересом сторін – роботодавця і працівника. Для роботодавця метою управління, мотивацією та стимулюванням працівників є економічна ефективність організації, досягнення певних результатів, в основному фінансових [5, с. 47]. Для працівника метою мотивації та стимулювання служить досягнення певних соціальних і значущих для нього благ та

потреб.

Економічна ефективність організації визначається кількістю і якістю праці, які працівники організації погодяться надати або затратити, що можливо за наявності соціальних благ, а значить, визначеного рівня соціальної ефективності. Домогтися соціальної ефективності можна тоді, коли організація знаходиться в стійкому економічному становищі й отримує прибуток, що дозволяє вирішувати соціальні завдання, задовольняти інтереси та очікування працівників.

На мотивацію співробітника впливають фактори мотивації. Вони бувають внутрішні та зовнішні. До внутрішніх факторів можна віднести самореалізацію, самоствердження, творчість, задоволення від виконаної роботи. Зовнішніми факторами мотивації можуть бути доход, просування службовими сходами, визнання та положення в суспільстві [6, с. 86]. Таким чином, внутрішні фактори служать для отримання задоволення від наявних умов і об'єктів, а зовнішні – спрямовані на придбання відсутніх об'єктів і забезпечення відсутніх умов.

У своїй діяльності керівництво організації як стимулюючих засобів застосовує монетарні спонукальні системи, що включають оплату праці, участь персоналу в прибутках і капіталі, і немонетарні спонукальні системи – групову організацію праці, соціальні комунікації, стиль і методи керівництва, регулювання робочого часу [7, с. 54]. Стимулювання співробітників здійснюється зазвичай керівництвом організації за допомогою певних методів. Згідно з останніми дослідженнями, дохід, матеріальне стимулювання залишається ключовим фактором зацікавленості співробітників. Серед нематеріальних методів мотивації можна виділити повагу, гнучкий графік роботи, можливість ініціативи, співпраця в команді, довіру керівництва.

Необхідно відзначити, що методи стимулювання безпосередньо впливають на мотивацію співробітників. Чим більш відповідним є який-небудь метод стимулювання для конкретного співробітника, тим більше він надає позитивного впливу на мотивацію цього співробітника [8, с. 138]. Саме тому керівництву необхідно досліджувати свій персонал, щоб забезпечувати сприятливі умови праці, що в перспективі

принесе ще більшу кількість корисного виробленого продукту.

Окремої уваги заслуговує метод мотивації персоналу на основі компетентнісного підходу, який достатньо успішно використовується у компаніях Західної Європи. Його суть полягає в розробці та застосуванні на практиці моделей компетенцій працівників, їх підготовці згідно з цими моделями, використанні такого методу оцінки, як атестаційна співбесіда [9, с. 217].

Для визначення змісту компетенції працівника необхідно проводити детальний аналіз усіх видів діяльності, що здійснюються на даній посаді, та виявляти складові потрібних знань і навичок та складові компетенції, що є загальними для різних напрямів діяльності.

Дана модель компетенції працівника представляє собою письмовий опис компетенцій, що потрібні для успішного виконання роботи на даній посаді за складовими її елементами [10, с. 189]. При мотивації модель компетенцій застосовується для визначення складу та структури оплати праці персоналу.

Мотиваційну систему доцільно сформувані таким чином, щоб кожен працівник був зацікавлений в делегуванні йому більшої долі повноважень та спрямовувати роботу кожного на позитивний результат. Необхідно розробити показники діяльності для працівників виходячи з поставлених стратегічних цілей підприємства, а не просто поставити в залежність виконання тих чи інших показників до виплати заробітної плати. В такий спосіб кожен працівник буде працювати над досягненням поставлених підприємством цілей та особисто буде зацікавлений в їх досягненні через систему мотивації [11, с. 548]. Особливу увагу варто приділити розробці мотиваційної системи саме для торговельних агентів, що дало б змогу зменшити плінність кадрів та згуртувати персонал відносно групи клієнтів з мотиваційним фокусом на задоволення їх потреб.

На базі розроблених концепцій і моделей удосконалення засобів мотивації можна створити комплексну програму. Місія цієї програми – створення ефективної системи мотивації персоналу, що забезпечує підвищення ділової активності працівників на основі розкриття їх особистісного потенціалу.

Головні цілі програми – це підвищення зацікавленості персоналу у високопродуктивній праці та розвиток системи компенсаційних виплат і пільг персоналу.

У процесі реалізації даної моделі можна отримати наступні результати:

В області оплати праці:

- пов'язування матеріального заохочення працівника з його внеском у кінцевий результат;
- збільшення частки непрямих компенсацій і нетрадиційних винагород.

В області оцінки персоналу:

- збільшення ролі керівників лінійних підрозділів в оцінці своїх підлеглих;
- підвищення рівня об'єктивності оцінки працівників на основі комплексу методичних засобів;
- підвищення стимулюючої ролі оцінки персоналу.

У сфері продуктивності праці:

- підвищення якості роботи персоналу;
- зростання відповідальності працівників не тільки за індивідуальні, але і за групові результати праці;
- підвищення ініціативності працівників, розвиток здорової конкуренції.

У межах програми передбачаються 5 головних напрямків, діяльності:

- створення нового мотиваційного середовища, що сприяє виявленню резервів у працівників як основного ресурсу внутрішнього розвитку організації;
- розробка основних організаційних, нормативних і методичних документів з формування програми;
- надання методичної допомоги керівникам підрозділів у формуванні нового мотиваційного механізму;
- анкетування й опитування персоналу для уточнення цілей і задач програми.

Таким чином, мотивація праці є актуальним та складним процесом, потребує системного підходу, зваженого застосування різних методів та способів, прозорості та визначеності. Для забезпечення економічної стійкості

підприємства необхідно використовувати матеріальні та духовні мотиви і стимули з метою активізації трудової діяльності різних категорій працівників. Такі дії сприятимуть підвищенню продуктивності праці, збільшенню прибутків підприємств, внаслідок цього покращуватиметься матеріальне становище працівників.

Отже, для підвищення ефективності трудової мотивації на підприємстві реалізується у розробленні такої системи стимулів для працівника, яка б, по-перше, задовольняла всі його потреби, а по-друге – зацікавлювала його у досягненні кращих результатів своєї діяльності. Ефективна мотивація трудової діяльності, індивідуальний підхід до кожного працівника приведуть до бажаних успіхів та до досягнення головної місії підприємства. Тому для ефективного управління мотивацією праці на підприємстві необхідно усвідомити, що мотивація не самоціль, а засіб реалізації мети організації.

Список використаних джерел:

1. Астапова Г. В. Економічне стимулювання працівників в управлінні персоналом / Г. В. Астапова // Проблеми системного підходу в економіці. – 2015. – Вип. 51. – С. 90-96.
2. Гайдученко С. О. Про мотиваційний аспект організаційної культури в теорії управління / С. О. Гайдученко // Держава та регіони. Сер. : Державне управління. – 2013. – № 1. – С. 16-19.
3. Дрогомирецька М. І. Мотивація праці як інструмент ефективного управління персоналом сучасної організації / М. І. Дрогомирецька // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2013. – Вип.1. – С. 97-101.
4. Єфіменкова О. Мотивація як елемент управління персоналом / О. Єфіменкова, О. Язиніна // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2014. – Вип. 1. – С. 118-121.
5. Жуковська Т. О. Організування і стимулювання систем мотивування у механізмах управління персоналом / Т. О. Жуковська, Я. В. Кудря // Економіка та держава. – 2016. – № 4. – С. 44-49.
6. Кравченко В. Система мотивації персоналу в управлінні за цілями як основа розвитку підприємства / В. Кравченко // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2016. – № 3. – 86 с.

7. Кучер Л. Р. Перспективні шляхи побудови мотиваційного механізму управління персоналом / Л. Р. Кучер // Торгівля, комерція, підприємництво. – 2012.– Вип. 12. – С. 52-56.

8. Оніщук Ю. Ю. Мотивація як одна зі складових ефективного управління розвитком людських ресурсів організації / Ю. Ю. Оніщук // Управління розвитком. – 2013. – № 12. – С. 137-139.

9. Словінська Н. М. Матеріальне стимулювання як складова системи управління ефективністю роботи персоналу / Н. М. Словінська // Соціально – трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 2. – С. 213-216.

10. Фандєєва А. Є. Теоретичні положення формування мотиваційного механізму управління людськими ресурсами / А. Є. Фандєєва // Бізнес Інформ. – 2013. – № 10. – С. 188-191.

11. Швець Л. В. Вдосконалення мотиваційних механізмів стимулювання персоналу в системі управління підприємством / Л. В. Швець // Вісник Національного транспортного університету. – 2013. – № 26. – С. 546-552.

Власенко В. А., к.е.н., доцент,
*ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»*

ПРИНЦИПОВИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ПРОЦЕСУ МОНІТОРИНГУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Важливу роль у забезпеченні ефективних форм господарювання на вітчизняних підприємствах відіграє аналіз їх фінансового стану, що виступає необхідним етапом для розробки планів і прогнозів фінансового оздоровлення кожного суб'єкту ринкових відносин в умовах трансформаційних змін. Саме цим зумовлюється актуальність розгляду проблеми аналізу поточного фінансового стану ринкових суб'єктів, а також необхідність і практична значущість систематичного моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства, якому належить суттєва роль у забезпеченні його стабільного

функціонування та подальшого розвитку.

Питання формування ефективного процесу моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємств знайшли своє ґрунтовне відображення у фундаментальних працях провідних українських та іноземних науковців, серед яких слід виокремити О. Я. Базілінську [1], Г. Г. Білика [2], І. О. Бланка [3], О. О. Гетьмана, Т. А. Городню, В. М. Кануннікову [4], Г. Г. Кірейцева, В. В. Коваленка [5], Л. Г. Ліпич [6], І. Й. Плікус [7], А. М. Поддєрьогіна, Г. В. Савицьку, О. О. Терещенка [8], А. М. Ужву [9], В. М. Халіну [10], О. О. Шеремета та інших.

Відаючи належне науковій та практичній значущості праць названих авторів, необхідно підкреслити, що певне коло завдань теоретичного, методичного та практичного характеру є недостатньо розкритими.

Разом з тим, розробка ефективної системи моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства в умовах трансформаційних процесів на макро- та мікрорівнях є важливим науковим завданням, що вимагає ретельного і глибокого вивчення.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективного процесу моніторингу фінансово-економічної діяльності на сучасних підприємствах.

Відповідно до поставленої мети у роботі вирішено наступні завдання:

1. Розкриття етимологічного змісту категорії «моніторинг фінансово-економічної діяльності підприємства».
2. Формування рекомендованого алгоритму процесу моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства.
3. Виокремлення рекомендованої послідовності здійснення моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства на засадах інформаційно-розрахункової системи.

Розглядаючи гносеологічну сутність досліджуваної категорії, варто констатувати, що загалом термін «моніторинг» походить від латинського «monitor» – «попереджувачий» та англійського «monitoring» – «контроль» [9, с. 203].

Існує думка, що моніторинг – це процес безперервного відслідковування змін у фінансовій діяльності підприємства та

виявлення відповідності цих змін бажаним результатам. Більше того, моніторинг включає прогнозування результатів та запобігання виникненню критичних ситуацій [3, с. 28].

Якщо розглядати моніторинг результатів діяльності підприємства як сукупність процедур, то його можна визначити як безперервний процес збору та аналізу інформації, яка дозволяє уповноваженим органам, а також зацікавленим особам і установам приймати необхідні рішення, що спрямовані на підвищення результативності діяльності органів влади, бюджетних установ, цільових програм [5, с. 193-194].

Таким чином, у загальному розумінні моніторинг – це система постійного спостереження за процесами і тенденціями, що мають місце в зовнішньому та (або) внутрішньому середовищі підприємства з метою своєчасної оперативної оцінки ситуацій, що виникають [2, с. 67; 7, с. 35].

З точки зору детального розкриття мети дослідження виникає необхідність розгляду змісту поняття «моніторинг фінансово-економічної діяльності» як ключового елементу системи фінансового моніторингу підприємства.

Система фінансового моніторингу являє собою розроблений на підприємстві механізм постійного спостереження за контрольованими показниками фінансової діяльності, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених та виявлення причин цих відхилень [6, с. 132-133].

Зрештою, моніторинг фінансово-економічної діяльності підприємства – це динамічна система з гнучкою інфраструктурою, яка дає змогу виконувати постійне дослідження і спостереження за основними кількісними та якісними параметрами фінансово-економічної діяльності підприємств з метою оцінки, контролю та короткострокового прогнозу стану економічної і ділової активності підприємств [1, с. 168-169; 4, с. 195].

Ми вважаємо, що під моніторингом фінансово-економічної діяльності підприємства слід розуміти інформаційний інструмент постійного спостереження, збирання, обробки інформації про стан об'єкту дослідження з метою виявлення закономірностей його зміни і розвитку у відповідності до заданих параметрів.

Головною метою моніторингу фінансово-економічної діяльності є діагностування фактичного економічного і фінансового стану, порівняння його із прогнозованим, виявлення тенденцій і закономірностей розвитку підприємства, попередження негативного впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на фінансовий результат та становище на ринку, підтримання ефективного функціонування підприємства, правильна та виважена оцінка господарських ситуацій для прийняття обґрунтованих та доцільних економічних рішень [10, с. 333].

На думку автора, з метою здійснення ефективного моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства доцільне застосування принципового підходу до формування процесу моніторингу. На наш погляд, цей підхід повинен передбачати поєднання процесу управління моніторингом фінансово-господарської діяльності підприємства та інформаційно-розрахункової системи для його здійснення.

Необхідно наголосити на тому, що процес управління моніторингом фінансово-господарської діяльності підприємства необхідно розглядати крізь призму рекомендованого алгоритму процесу моніторингу його фінансово-економічної діяльності із послідовним проходженням шести етапів (рис. 1).

Впровадження рекомендованого алгоритму сприятиме формуванню на підприємстві ефективного інструментарію фінансово-аналітичної роботи, орієнтованого на постійний моніторинг фінансово-економічної діяльності відповідно до ситуації, що склалася в окремих структурних підрозділах.

Слід відзначити, що всі стадії запропонованого алгоритму повинні бути взаємопов'язані між собою, а це означає, що при не проходженні хоча б одного із етапів алгоритму потрібно повернутися до попереднього з метою подальшого коригування програми моніторингу.

На наш погляд, процес удосконалення фінансового стану кожного підприємства має являти собою чітко визначений набір заходів, спрямованих на поступове підвищення рівня його фінансової стійкості, платоспроможності (ліквідності), ділової активності, ефективності управління майном, зниження понаднормових запасів і витрат з метою уникнення економічних

передумов переходу суб'єкту господарювання до кризового стану в майбутньому.

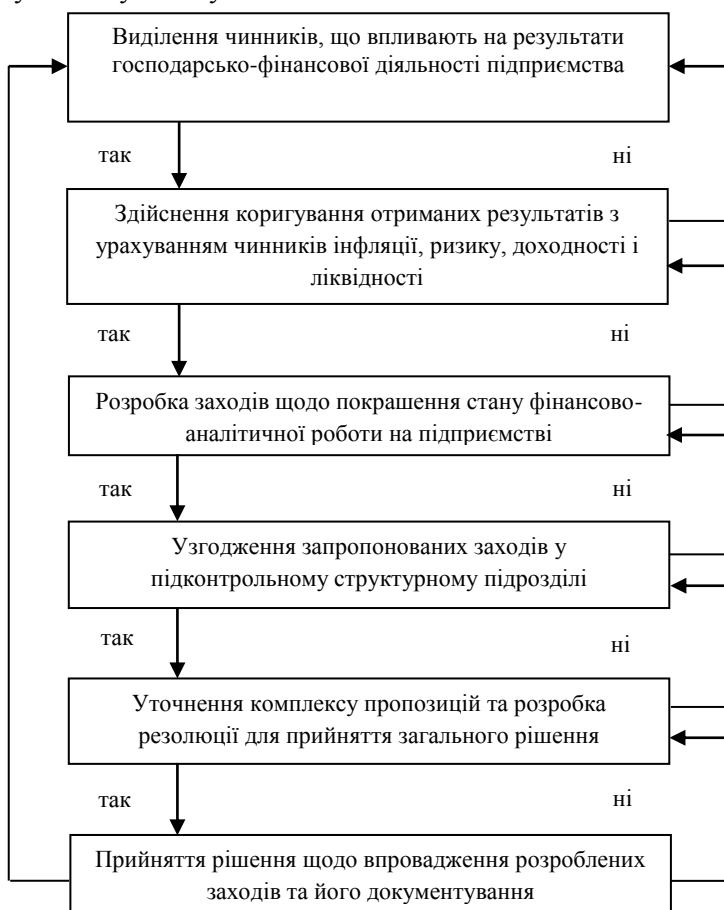


Рис. 1. Рекомендований алгоритм процесу моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства [узагальнено за 4, с. 195-196]

Тому чітко узгоджений у часі процес моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства є запорукою ефективності роботи фінансової підсистеми підприємства та його стійкого розвитку у довгостроковій перспективі.

На сучасному етапі функціонування і забезпечення умов для

подальшого розвитку підприємств різних форм власності та галузевої приналежності на практиці доцільно розробити та впровадити інформаційно-розрахункову систему для здійснення моніторингу їх фінансово-економічної діяльності.

Варто наголосити на тому, що серед основних завдань, які можуть бути вирішені за допомогою інформаційно-розрахункової системи для здійснення моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства, варто виділити наступні:

- складання консолідованої звітності і надання зведеної інформації про діяльність підприємства;
- аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, оптимізація його фінансових потоків;
- проведення комплексної оцінки фінансово-економічної діяльності підприємства, заснованої на постійному контролі найбільш суттєвих її аспектів [8, с. 41].

На основі узагальнення існуючих підходів до автоматизації систем управління підприємствами у роботі розроблено авторський варіант рекомендованої послідовності здійснення моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства на засадах інформаційно-розрахункової системи, до структури якої повинні входити наступні блоки:

Блок 1. Попередній огляд узагальнюючих показників господарсько-фінансової діяльності підприємства.

Блок 2. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства:

- загальна оцінка фінансових результатів діяльності підприємства;
- аналіз структури доходів, витрат і відрахувань;
- аналіз структури і динаміки операційних витрат підприємства за економічними елементами;
- аналіз показників рентабельності господарської діяльності.

Блок 3. Аналіз фінансового стану підприємства:

- структурний аналіз основних статей бухгалтерського балансу;
- аналіз динаміки складу і структури активів балансу підприємства;

– аналіз динаміки складу і структури пасивів балансу підприємства;

– аналіз фінансової стійкості та ліквідності підприємства.

Блок 4. Аналіз ділової активності та ефективності функціонування підприємства:

– аналіз ефективності використання основних виробничих ресурсів;

– аналіз стійкості економічного зростання підприємства.

Блок 5. Узагальнююча оцінка ефективності господарсько-фінансової діяльності підприємства та стійкості його фінансового стану.

Як ми бачимо, головна цінність здійснення моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства полягає у тому, що у процесі його проведення будується чітка логічна послідовність, яка відповідає внутрішнім зв'язкам окремих фінансових показників. Все це відкриває широкі можливості для подальшої автоматизації трудомістких аналітичних розрахунків основних фінансово-економічних показників діяльності будь-якого суб'єкту господарювання. Це дозволить сформувати узагальнені таблиці у середовищі табличного процесора MS Excel, вхідні дані для заповнення яких можуть вільно імпортуватися з бухгалтерської та фінансової звітності підприємств і бути заздалегідь підготовленими на окремих листах.

Отже, процес моніторингу фінансово-економічної діяльності на сучасному підприємстві має здійснюватися за відповідним алгоритмом, практична реалізація якого повинна сприяти забезпеченню його стійкого фінансового стану. Крім того, можна стверджувати, що використання запропонованої інформаційно-розрахункової системи у діяльності підприємства зумовлене прагненням його вищого керівництва до загальної реорганізації бізнес-процесів, бажанням підвищити якість ділової інформації, необхідністю прийняття високоефективних управлінських рішень.

Таким чином, імплементація методології та практики проведення моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємства, оцінка ефективності роботи його фінансової

підсистеми, надання пропозицій щодо здійснення ефективного процесу управління моніторингом фінансово-економічної діяльності ринкових суб'єктів сприятиме поліпшенню фінансового стану підприємств в умовах трансформаційних змін, а тому є актуальним науковим та прикладним завданням, що потребує застосування комплексного підходу для свого вирішення і проведення подальших ґрунтовних досліджень у даному напрямі.

Список використаних джерел:

1. Базілінська О. Я. Фінансовий аналіз : теорія та практика : [навч. посібник для студ. вищих навч. закл.] / О. Я. Базілінська. – К. : ЦУЛ, 2009. – 328 с.
2. Білик Г. Г. Моніторинг фінансового стану підприємства як інструмент управління / Г. Г. Білик // Фаховий журнал «Наукові праці» Чорноморського державного університету імені Петра Могили : Економічні науки. – Вип. 51. – Т. 64. – Миколаїв, 2007. – С. 65-70.
3. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : [учеб. курс] / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2005. – 656 с.
4. Кануннікова В. М. Сутність фінансово-економічного моніторингу діяльності підприємства / В. М. Кануннікова, Т. В. Полозова, О. М. Воскобойник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 37. – С. 194-197.
5. Коваленко В. В. Методичні підходи до діагностики і моніторингу фінансової стійкості банківської системи / В. В. Коваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 11. – С. 193-199.
6. Ліпич Л. Г. Моніторинг і його роль у визначенні фінансово-економічної стійкості машинобудівних підприємств / Л. Г. Ліпич, І. Д. Чуліпа // Фінансова система України. Наукові записки. Серія «Економіка». – 2010. – Вип. 13. – С. 130-140.
7. Плікус І. Й. Система моніторингу для фінансового прогнозу діяльності підприємства / І. Й. Плікус // Фінанси України. – 2003. – № 4. – С. 35-44.
8. Терещенко О. Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства / О. Терещенко // Економіка України. – 2004. – № 5. – С. 38-44.

9. Ужва А. М. Моніторинг як інформаційне забезпечення системи контролінгу підприємства / А. М. Ужва // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». – Тернопіль. – 2010. – № 18. – С. 203-205.

10. Халіна В. М. Концепція фінансово-економічного моніторингу підприємства / В. М. Халіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 331-334.

Галич О. А., к. е. н., доцент,

Бардіна Т. О., асистент,

Полтавська державна аграрна академія

АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Розвиток суспільства пов'язаний з питаннями адміністративно-територіального устрою як внутрішньої територіальної організації держави з поділом її на відповідні складові частини – адміністративно-територіальні одиниці. В Україні існує адміністративно-територіальний устрій, що склався ще за часів командно-адміністративної моделі управління. Основним його принципом було наближення апарату управління безпосередньо до населення і суб'єктів господарювання. Існуючий сьогодні адміністративно-територіальний устрій не враховує повною мірою інтереси місцевого самоврядування, яке розглядається як складова державного управління з підпорядкуванням по вертикалі органам влади вищого рівня.

Конституція чітко визначає поняття «територіальний устрій» у нашій державі, що ґрунтується на засадах єдності та цілісності державної території, поєднання централізації і децентралізації у здійсненні державної влади, збалансованості і соціально-економічного розвитку регіонів, з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій [7].

Територіальний устрій України це внутрішня структура

України, яку на нашу думку, варто розглядати, як систему, на основі якої створюються та виконують свої дії органи державної влади та місцевого самоврядування і яка складається з адміністративно-територіальних одиниць кількох рівнів.

Таблиця 1
Кількість населених пунктів у Полтавській області,
1990-2015 рр.

| Назва району | Кількість міст | | Селища міського типу | Сільські населені пункти |
|--------------------|----------------|---------------------------|----------------------|--------------------------|
| | всього | в т.ч. обласного значення | | |
| | од. | | | |
| Великобагачанський | - | - | 2 | 2 |
| Гадяцький | - | - | - | 4 |
| Глобинський | 1 | - | 1 | 1 |
| Гребінківський | 1 | - | - | 1 |
| Диканський | - | - | 1 | 7 |
| Зіньківський | 1 | - | 1 | 13 |
| Карлівський | 1 | - | - | 6 |
| Кобеляцький | 1 | - | 1 | 9 |
| Козельщинський | - | - | 2 | 7 |
| Котелевський | - | - | 1 | 8 |
| Кременчуцький | - | - | - | 3 |
| Лохвицький | 2 | - | - | 9 |
| Лубенський | - | - | - | 1 |
| Машівський | - | - | 1 | 9 |
| Миргородський | - | - | 2 | 6 |
| Новосанжарський | - | - | 1 | 6 |
| Оржицький | - | - | 2 | 9 |
| Пирятинський | 1 | - | - | 2 |
| Полтавський | - | - | - | 48 |
| Решетилівський | - | - | 1 | 9 |
| Семенівський | - | - | 1 | 4 |
| Хорольський | 1 | - | - | 2 |
| Чорнухинський | - | - | 1 | 9 |
| Чутівський | - | - | 2 | 9 |
| Шишацький | - | - | 1 | 5 |
| м.Полтава | 1 | - | - | - |
| м.Гадяч | 1 | - | - | - |
| м.Горішні Плавні | 1 | - | - | 6 |
| м.Кременчук | 1 | - | - | - |
| м.Лубни | 1 | - | - | - |
| м.Миргород | 1 | - | - | - |
| Всього | 15 | - | 21 | 67 |

(Підготовлено за даними [9])

В Україні місцеве самоврядування здійснюється завдяки своїм адміністративно-територіальним одиницям: області, райони, міста, селища та села. Відповідно, якщо розглянути їх рівень організації, то можна виділити дві основні системи устрою: населені пункти та визначені території України.

Полтавська область складається з 25 районів, у складі якої, станом на 1 січня 2017 року, знаходиться 6 міст обласного значення – м. Полтава, м. Кременчук, м. Миргород, м. Горішні Плавні, м. Лубни та м. Гадяч.

Кількість сільських населених пунктів у кожному з районів області варіюється – найбільше їх – 148 у підпорядкуванні Полтавського району, а найменше – 36 у Карлівському районі. Сучасний розвиток сільських територій в Україні та безпосередньо на Полтавщині потребує створення дійсно ефективної системи управління ресурсним потенціалом. Потрібно створювати таку модель функціонування, що забезпечить безперервний розвиток для всіх, як для суб'єктів господарювання так і для кожного жителя у сільській місцевості.

Нині в Україні відбувається незворотній процес пошуку свого шляху для розвитку сільських територій, прийнявши у 2014 році Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад», що дасть змогу сформувати самоврядну модель управління 1805-сільськими населеними пунктами у Полтавській області, де центральним елементом має стати територіальна громада села.

Полтавщина з давніх-давен вважається аграрним краєм, де основу робочої сили складають мешканці сільської місцевості. Станом на 1 січня 2014 року у Полтавській області офіційно зареєстровано 21 селище міського типу, 15 селищ, 1805 сіл, управління якими здійснює 467 сільських рад.

Проаналізуємо кількість населених пунктів та загальну чисельність органів місцевого самоврядування, що обслуговують населення області за даними табл. 2.

Таким чином у 2017 р. загальна кількість мешканців, що припадає на 1 район у Полтавській області становить 22128 осіб, що майже на 14% менше, ніж у 2006 р. Аналогічну тенденцію ми спостерігаємо і з показниками середньої кількості сільських

жителів, що припадають на 1 сільську раду – у 2017 р. їх кількість становить 1185 жителів, що майже на 14% менше, ніж у 2006 р. [9].

Аналізуючи дані таблиці постає цілком адекватне питання, на скільки продуктивною є робота сільської ради, що обслуговує в середньому близько 300 осіб, чи зможе такий орган самоврядування утримувати об'єкти інфраструктури у належному стані, чи достатньо фінансування для утримання найелементарніших «благ» цивілізацій – дитячих садків, шкіл, амбулаторій, не говорячи вже про їх розвиток. Чи є такий орган місцевого самоврядування спроможним до прогресивних змін? Відповідь очевидна. Не важко спрогнозувати, що відбудеться із сільськими населеними пунктами через кілька десятиліть, якщо залишити ситуацію без змін та без державної підтримки, якщо не створювати відповідних умов для їх розвитку.

Таблиця 2

**Адміністративно-територіальний розподіл поселень
Полтавської області, 2005-2017 рр., станом на 1.01**

| Назва показників | Роки | | | | Відношення 2017 до 2006, % |
|--|-------|-------|-------|-------|----------------------------------|
| | 2006 | 2011 | 2016 | 2017 | |
| Райони, од. | 25 | 25 | 25 | 25 | 100 |
| Міста, од | 15 | 15 | 15 | 15 | 100 |
| Селища міського типу, од. | 21 | 21 | 21 | 21 | 100 |
| Сільські ради, од. | 467 | 467 | 467 | 467 | x |
| Сільські населені пункти, од. | 1827 | 1815 | 1805 | 1805 | 98,80 |
| Об'єднані територіальні громади, од. | x | x | x | 12 | x |
| Чисельність наявного сільського населення, тис. осіб | 636,9 | 587,1 | 553,2 | 547,2 | 85,92 |
| Міста обласного значення, од. | 5 | 5 | 5 | 6 | 120 |
| Кількість сільських жителів на 1 район | 25476 | 23484 | 22128 | 21888 | 86,86 |
| Кількість сільських жителів на 1 сільську раду, осіб | 1364 | 1257 | 1185 | 1172 | 86,86 |
| середня людність сільського поселення, осіб | 349 | 323 | 306 | 303 | 87,92 |

В час, коли в країні відбуваються складні економічні та політичні перетворення, обравши шлях, яким ішли більшість країн Європи – децентралізація один із варіантів соціально-економічного розвитку сільських територій в Україні.

Відповідно процес передбачає розширення і зміцнення прав і повноважень органів влади безпосередньо на місцях з метою підвищення ефективності та оптимізації в системі управління суспільно важливими справами, реалізації регіональних та місцевих інтересів, що являється запорукою місцевого розвитку та демократії [2].

Соціально-економічна нерівномірність розвитку окремих територій України обумовила потребу у визначенні економічної основи системи влади, на яку будуть поширюватися відповідні повноваження, здійснюватиметься забезпечення необхідними ресурсами та встановлюватиметься відповідальність за неналежне їх виконання.

На нашу думку, Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», що прийнятий ще у 2014 році – далекий до ідеального, але він надає змогу мешканцям сільських населених пунктів стати більш автономними, самостійнішими та обирати свої, власні, ні ким не нав'язані напрямки для розвитку, отримавши при цьому підтримку держави та міжнародних організацій.

Створення та формування об'єднаних територіальних громад є безпрецедентним прикладом реформи демократичного управління, що здійснюються урядом нашої країни. Прийнятий Закон – це перша ластівка докорінної перебудови взаємовідносин органів місцевого самоврядування та представниками регіональної та обласної влади [1].

Ці новостворені громади мають змогу формувати економічні, юридичні, соціальні, побутові та психологічні умови для своїх мешканців, шукаючи шляхи для свого розвитку об'єднуючи зусилля представників влади, місцевих «еліт», бізнесу та міжнародних інвесторів та донорів. Всі зміни, що відбуваються у світі супроводжуються одночасно труднощами і можливостями, тому ми повинні використати всі можливості, що надаються нам під час впровадження реформи з децентралізації влади в Україні.

На Полтавщині, відповідно до рішення ЦВК від 25 жовтня 2015 р. відбулися вибори до 12 ОТГ, що утворилися в результаті об'єднання 44 місцевих рад, а це 179 населених пунктів області. Станом на 1 січня 2016 р. загальна площа ОТГ становить 2101 км^{2.}, що займає 7,3 % від загальної площі області. Чисельність населення в ОТГ – 85,5 тис. осіб (6% від загальної чисельності населення області).

Загальну характеристику ОТГ Полтавської області розглянемо у табл. 3.

Таблиця 3

**Характеристика Об'єднаних територіальних громад
Полтавської області, 1 січня 2016 року**

| № з/п | Назва ОТГ | Кількість місцевих рад, що увійшли до ОТГ | Кількість населених пунктів | Площа громади, км. кв. | Чисельність населення ОТГ станом на 1.01.2015, тис. осіб | у тому числі | |
|--------|------------------------|---|-----------------------------|------------------------|--|------------------------|--------------------------|
| | | | | | | міське населення, осіб | Сільське населення, осіб |
| 1 | Білоцерківська | 4 | 18 | 200 | 3855 | | 3855 |
| 2 | Глобинська | 6 | 23 | 352,5 | 15337 | 9820 | 5517 |
| 3 | Клепацька | 3 | 12 | 126,8 | 2852 | | 2852 |
| 4 | Недогарківська | 2 | 5 | 127,2 | 3571 | | 3571 |
| 5 | Омельницька | 4 | 20 | 152 | 5092 | | 5092 |
| 6 | Пирятинська | 2 | 10 | 97,6 | 17375 | 15882 | 1493 |
| 7 | Піщанська | 2 | 7 | 78 | 6546 | | 6546 |
| 8 | Покровсько-Багачанська | 3 | 7 | 121,1 | 2675 | | 2675 |
| 9 | Пришибська | 2 | 5 | 91,9 | 1986 | | 1986 |
| 10 | Семенівський | 2 | 4 | 63,1 | 7412 | 6264 | 1148 |
| 11 | Червонознам'янська | 2 | 5 | 82,7 | 4529 | | 4529 |
| 12 | Шишацька | 12 | 63 | 608 | 15223 | 4541 | 10682 |
| Всього | | 44 | 179 | 2100,9 | 86453 | 36507 | 49946 |

Таким чином, проаналізувавши дані табл. 3, ми робимо висновок, що станом на 1 січня 2016 р. у Полтавській області створено 12 ОТГ, що об'єднали 179 населених пункти та майже 90 тис. населення. Це та частина прогресивних людей, що розуміють складність ситуації, що склалася в Україні та бачить розвиток своїх сільських територій шляхом раціонального об'єднання не чекаючи на допомогу не відомо від кого.

Значна частина мешканців сільських населених пунктів бояться сьогодні, що увійшовши до об'єднаної територіальної громади вони можуть втратити можливість впливати на прийняття рішень, керівництвом останньої.

Сільська громада – це основна рушійна сила на шляху до розвитку сільських територій, це в першу чергу самоорганізована спільнота, що розділяє «спільний життєвий простір» та об'єднана своїм прагненням, готовністю та реальними діями до поліпшення її економічного, соціального та екологічного становища [3].

Реформа, на шлях якої наша країна стала тільки зараз, передбачає важливий мотиваційний аспект розвитку будь-якої громади – це передача на місцеві бюджети значної частини національних податків. Ця передача має стати рушійною силою у розвитку бізнесу, створенні нових видів діяльності, розвитку нових видів виробництва, створюючи економічну зацікавленість громад. Ми впевнені, що головним рушієм змін в країні на територіальному рівні мають стати активні громади без яких будь-які інші реформи приречені на провал. Люди мають зрозуміти свою значимість і свої можливості. Тільки самостійно обираючи яким шляхом нам рухатися, не чекаючи вказівок «зверху», а самостійно розпоряджаючись своїми власними ресурсами ми впевнено отримаємо перемогу.

Список використаних джерел:

1. Гайдуцький П. І. Про основні засади реформування системи державної підтримки сільського господарства та сільської території / П. І. Гайдуцький. // Економіка АПК. – 2005. – №11. – С. 43-48.
2. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування – Київ: Київ, 2007. – 296 с.
3. Єдина комплексна стратегія розвитку сільського господарства і сільських територій на 2015-2020 роки [Електронний ресурс] // Ініціатива Міністерства аграрної політики та продовольства України. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <http://minagro.gov.ua/node/16025>.
4. Конституція України [Електронний ресурс] // Конституція України. – 1996. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

5. Кутузова О. Вплив розвиненої соціальної самосвідомості населення на прогрес аграрного комплексу України / О. Кутузова // Вища освіта України: Теоретичний та науково-методичний часопис / Ін-т вищої освіти АПН. – К.: Педагогічна преса. – 2006. – № 3 (21). – С. 70-75.

6. Мельник О. Інтегральний показник соціальної привабливості території: поняття та теоретичні аспекти / О. Мельник // Регіональна економіка. – 2004. – № 4. – С. 197-205.

7. Про добровільне об'єднання територіальних громад [Електронний ресурс] // Закон України. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

8. Рябоконт В. П. Відродження українського села – пріоритетний напрям аграрної політики держави / В. П. Рябоконт // Економіка АПК. – 2007. – №12. – С. 3-7.

9. Статистичний щорічник Полтавської області за 2015 рік. За ред. Л. В. Калашник. – Полтава.: Полтава, 2016. – 368 с.

10. Стеченко Д. М. Інноваційні форми регіонального розвитку / Д. М. Стеченко. – Вища школа, 2002. – С. 25-28.

Galych O. A., Ph.D, Associate Professor,
Vitko Yu. D., Postgraduate student,
Poltava State Agrarian Academy

MEASUREMENT OF THE SUSTAINABILITY OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

In an increasingly globalized world economy and its impact on foreign economic activity of agricultural enterprises, the issue of effective adaptation to the rapid change of terms of external environment now comes to the fore. Success of agrarian enterprise in external markets depends primarily on the level of economic sustainability, as reflected in ability of the enterprise to effectively counteract many negative internal and external factors, to keep the balanced state for a long time, to support key performance indicators on the normatively given level and to develop in the conditions of

permanent influence of internal and external environment. At the same time, great importance should be given to the question of determination of the sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprises, because of the need to the effective management of foreign economic activity to ensure progressive development and practical realization of the long-term proof functioning, preserving and strengthening position of agrarian enterprises on the world market.

Investigate the subject of achieving the economic sustainability of enterprises covered a wide range of scientific publications by Ukrainian and foreign researchers, in particular: N. Gapak [1], A. Golikov [2], N. Prochenko [4], Yu. Tyutyunnik [5]. The attention of researchers is focused on the features of determination and modeling of factors in developing financial sustainability, and also the establishment of organizational economic mechanism of ensuring the long-term economic sustainability of enterprise. However, the incompleteness of scientific developments pronounced in determination of the sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprises, absence of the agreed definition of foreign economic sustainability, assessment methodology and tools for foreign economic sustainability of agricultural enterprise taking into account dynamic external environment.

The main objective of the study is determination of foreign economic sustainability of agricultural enterprise, assessment methodology and tools for its implementation.

The economic content of sustainability of foreign economic activity manifests itself in such state of agricultural enterprise, whose foreign economic activity is characterized by certain level of development, the equal dynamics and ensures the timely and relatively stable implementation of all commitments of enterprises through the reasonable profit as a result of counteraction of negative circumstances arising from the impact of a combination of factors of international environment of operation of the business [2, с. 130]. Providing of foreign economic activity sustainability of agricultural enterprise in modern conditions is a key element of achievement of long-term competitive advantage on the international market that are being achieved thanks to the balance between the desired level of economic development and possibilities of reproductive process.

Thus, providing of effective and sufficient level of development of agricultural enterprise is possible by the implementation of evaluation system sustainability of foreign economic activity.

At the same time, it is difficult to outline the sustainability of foreign economic activity in the pure state, since this type of activity is organically linked with the general functioning of enterprise, which required both realization of complex analysis of general financial and economic sustainability of agricultural enterprise and selection of separate indexes and estimation of dynamics of realization of foreign economic activity. The sustainability of economic position is essential to the development of foreign economic activity of agricultural enterprises, as reflected in providing of timely and complete implementation of obligations of enterprise by the rational forming, distributing, application of available money, outward manifestation of which is excess of income over expenditure. That is, the problem of assessing the level of balanced of all subsystems of agricultural enterprise and his economic sustainability in modern conditions lies in efficiency of the use of financial flows, which required the implementation of current diagnostics of financial stability of enterprise.

The calculation of indicators of availability of holdings and expenditures by own and attracted financial resources allows to define the type of financial sustainability of agricultural enterprise, that in practice can be depicted through a three-component model (table 1).

Table 1

Three-component model for financial sustainability of agricultural enterprise

| Type of financial sustainability | Indicators | Characteristic |
|----------------------------------|------------------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Absolute sustainability | $\pm OWC \geq 0$ | An enterprise does not depend on bank credits, has absolute liquidity and provides current and perspective solvency. |
| | $\pm FC \geq 0$ | |
| | $\pm TC \geq 0$ | |
| Normal sustainability | $\pm OWC < 0$ | An enterprise has normal liquidity and solvency and also his operating activity is cost-effective. |
| | $\pm FC \geq 0$ | |
| | $\pm TC \geq 0$ | |
| Unstable state | | |
| | | |

Continuation of Table 1

| 1 | 2 | 3 |
|---|---------------------|--|
| | $\pm OWC < 0$ | Liquidity is insufficient, periodic insolvency arises, circulating of revolving fund is slowed, there is a need for attracting additional sources of financing. Renewal of solvency is possible. |
| Crisis state | $\pm FC < 0$ | |
| | $\pm TC \geq 0$ | |
| | $\pm TC < 0$ | |
| Calculation of indexes, surplus (+), failing (-) | $\pm OWC = OWC - S$ | Notation keys: S – stockpiling and expenses; OWC – own working capital; FC – functioning capital (amount of own working capital and long-term stockpiling sources); TC – total main (normal) sources of capital |
| | $\pm FC = FC - S$ | |
| | $\pm TC = TC - S$ | |

Source: Developed by the author based on [1, c. 194–195; 3, c. 61]

The study of correlation of such economic indicators, as costs (fixed and variable), operating revenue, profit margins and net income, is fixed in basis of methodology for calculating of these indexes (table 2).

Table 2

Methodology for calculating indicators of level of economic sustainability of agricultural enterprise

| Name of the indicator | Formula for calculating | Characteristics of indicator |
|--|---|---|
| Cost-effectiveness threshold (ET) | $ET = \frac{FC}{CPM}$ | It describes the operating revenue which provides the full cover the operating costs, that is the achievement of break-even operating activity of enterprise. The lower the value, the more financial sustainability has an enterprise. |
| Coefficient of profit margins in operating revenue (CPM) | $CPM = \frac{PM}{OR - VC} = \frac{OR - VC}{OR}$ | It shows how changing the revenue will result in changes in income (assuming fixed costs remained unchanged). The lower the value, the more income can bring products and the less its quantity is required to sell for making some planned profit. |
| Stock of financial sustainability (SFS) | $SFS = \frac{OR - ET}{OR} \times 100\%$ | It describes the maximum allowable percent of reduced actual operating revenue until operating activity will remain break-even. The higher the value, the more financial sustainability has an enterprise. |
| Coefficient of economic sustainability (CES) | $CES = \frac{NI}{ET}$ | It shows the capacity of an enterprise to implement the simple- or expanded-accumulation of products. The higher the value, the more financial sustainability has an enterprise; if the value is under 1, an enterprise is unprofitable. |
| Level of economic security (LES) | $LES = \left(1 - \frac{1}{rFS}\right) \times 100\%$ | It describes the percent of sustainability of enterprise to the existing threats and capacity to expanded-accumulation. The highest level of economic security is achieved by approaching index to 100%. |
| Notation keys: FC – fixed costs; OR – operating revenue; VC – variable costs; PM – profit margins; NI – net income. | | |

Source: Developed by the author based on [4, c. 8; 5, c. 307].

Foreign economic sustainability is the specific feature of activity of enterprise, which depends on the economic and financial sustainability. Measurement of the sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprise includes objective analysis of a system of analytical indicators of the evaluation of the effectiveness of foreign economic operations, and determination on this basis his foreign economic stability and independence, and also an analysis of the correspondence between foreign economic activity of enterprise and the main goals of activities.

In analyzing the indicators of condition of foreign economic activity of enterprise, it was necessary to address the dynamics of volumes and export (import) share of production in the general volume of realization in kind and in cash, which displays the change of level of foreign economic orientation of agricultural enterprise for analyzable period of time. The stable increase of volumes of foreign trade operations can provide sustainability of foreign economic activity of enterprise in a short-term period, even with reduction in profits per unit of the exported (imported) production. That is, increase, decrease or consistency of volumes of export (import) of production provides an increase, diminishing or stable character of sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprise accordingly.

Profit from the foreign economic operations directly dependent on volume of export (import) of production, and is the broadest measure of efficiency of foreign economic activity of agricultural enterprise. That is, the sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprise should be assessed with due regard to the dynamics of volume indexes and revenue from foreign economic operations, therefore changes in the value of this indicator in absolute or relative quantities during the analyzed period should be included in the calculation of level index of sustainability of foreign economic activity.

Quantitative assessment of the sustainability rate of foreign economic activity of agricultural enterprise is called upon to implement according to equations (1)–(2):

$$R_p = \frac{P_i}{P_{i+1}} \quad (1),$$

R_{np} – sustainability rate of foreign economic activity by received

profit;

P_i – value of the received profit from foreign economic activity in the current period;

P_{i+1} – value of the received profit from foreign economic activity in the prior period.

$$R_v = \frac{V_i}{V_{i+1}} \quad (2),$$

R_v – sustainability rate of foreign economic activity by volume of export (import) of production;

V_i – volume of export (import) of production in the current period;

V_{i+1} – volume of export (import) of production in the prior period.

At the same time, it is suggested that a unit is the normative values of these indexes, which is considered the ideal sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprise.

Evaluation of indexes has made it possible to develop the scale of determination of grade level and character of sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprise (table 3).

Table 3

Scale of determination of grade level and character of sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprise

| № | Grade level of sustainability | The values of indicators R_p , R_v | | |
|------------------------------------|-------------------------------|--|-------------|-------------|
| | | | | |
| 1 | Perfect | - | (0,9 – 1,1) | - |
| 2 | Normative | (0,8 – 0,9] | or | [1,1 – 1,2) |
| 3 | Medium | (0,7 – 0,8] | or | [1,2 – 1,3) |
| 4 | Unstable | (0,6 – 0,7] | or | [1,3 – 1,4) |
| 5 | Crisis | (-∞ – 0,6] | or | [1,4 – +∞) |
| Character of sustainability | | Declining | Stable | Growing |

Source: Developed by the author

Depending on the level of sustainability by received profit from foreign economic operations and volumes of export (import) of production, grade level and character of dynamics of sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprise is determined.

We think that the optimal level of foreign economic sustainability is achieved at values of parameters within the interval between 1 and

1,2. With this level of indicators, growing character of sustainability of foreign economic activity takes place, the sufficient positive dynamics of income and volumes of export (import) of production is provided, and the productive resources of enterprise are rationally used. At the value of indexes less than 0,9, descending character of sustainability takes place, which provides grounds for concluding about diminishing of activity of agrarian enterprise on the external market and reduction of foreign economic activity. Growth of vibration amplitude disclosed a violation of the stable state and excessively dynamics of foreign economic activity, presence of significant risks for position of enterprise on the external market and the need to find ways of improvement of stability of foreign economic activity.

Thus, the full-scale measurement of the sustainability of agricultural enterprises, which is conducting foreign economic activity, it could be useful to undertake on the basis of both complex analysis of general financial economic sustainability and separate analysis of sustainability of foreign economic activity, that allows to evaluate the state of agricultural enterprise, identify needed changes in the further development and detect reserves for improvement the efficiency of foreign economic activity.

The chosen approach to evaluation of the sustainability of foreign economic activity of agricultural enterprises has a practical value foremost, because it allows possibility to make informed decisions in relation to the optimum use of existing capacity and improving competitiveness on the external market. A most important area of future work, in our view, is practical testing of this proposal approach on agricultural enterprises, which is conducting foreign economic activity.

Список використаних джерел:

1. Гапак Н. М. Особливості визначення фінансової стійкості підприємства / Н. М. Гапак, С. А. Капштан // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка. – 2014. – № 1. – С. 191-196.
2. Голиков А. А. Устойчивость внешнеэкономической деятельности предприятия и ее влияние на ресурсы производства / А. А. Голиков, О. В. Веселова // Вестник Челяб. ун-та. Сер. : Экономика. Социология. Социальная работа. –

2000. – № 1 (2). – С. 130-135.

3. Іванієнко В. В. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. / В. В. Іванієнко. – [2-ге вид.]. – Х. : ІНЖЕК, 2003. – 168 с.

4. Проценко Н. Б. Організаційно-економічний механізм забезпечення довгострокової економічної стійкості промислових підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Н. Б. Проценко. – Донецьк, 2008. – 20 с.

5. Тютюнник Ю. М. Моделювання факторів формування запасу фінансової стійкості підприємства / Ю. М. Тютюнник, С. В. Тютюнник // Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки: IV Міжнар. наук.-практ. конф., 24-25 лист. 2016 р.: тези доп. – Житомир : ЖДТУ, 2016. – С. 306-309.

Даниленко В. І., к.е.н., доцент,
Калюжна Ю. П., к.е.н, доцент кафедри маркетингу,
Полтавська державна аграрна академія

ОСНОВИ МАРКЕТИНГ–МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ринок як система розвивається за певними законами, які диктують умови діяльності на ньому. Тому, саме ринок є найважливішим індикатором діяльності кожного виробника, і саме положення його продукції на ринку буде, в кінцевому рахунку, визначати результативність його роботи і майбутні перспективи розвитку.

Менеджмент і маркетинг настільки пов'язані один з одним, що навіть важко уявити їх роботу окремо. Але, незважаючи на це, у них зовсім різні функції, цілі і завдання. Найчастіше, цілі менеджменту підприємства можуть йти врозріз зі стратегічними цілями маркетингу. При цьому, в маркетингу використовують підходи і методи, розроблені для менеджменту (планування, управління, методика прийняття рішень), а маркетинг, в свою

чергу, допомагає менеджменту досягти поставлених цілей, реалізувати місію підприємства в довгостроковій перспективі.

По Ф. Котлеру: «Маркетинг-менеджмент – це процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування та розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямованих на здійснення обміну, що задовольняє як індивідів, так і організацій» [6].

За Пітером Дойлем: «маркетинговий менеджмент – це діяльність по виявленню цільових ринків, вивченню потреб визначених споживачів, розробці товарів, встановленню ціни на них, визначенню способів просування і розподілу з метою здійснення обміну для задоволення потреб зацікавлених осіб [2].

У теперішній час, коли умовою економічного розвитку підприємства є його активна діяльність на ринку, життєво важливими стають знання кінцевого споживача, уміння підприємств гнучко реагувати на всі його вимоги. Інакше неможливо забезпечити продаж товару, підвищити прибутковість підприємства [9]. Отже, основною метою діяльності будь-якого підприємства на ринку в сучасному сьогодні є пошук шляхів вирішення проблем задоволення потреб споживачів. Саме, даний підхід щодо діяльності підприємства відображає – маркетинг, як інструмент досягнення цілей, пов'язаних з виходом на нові ринки, зростанням прибутковості.

Ф. Котлер у роботі «Основи маркетингу» дає таке визначення: «Маркетинг – це вид людської діяльності, направленої на задоволення потреб за допомогою обміну» [7].

Природа виникнення маркетинг-менеджменту в сільськогосподарській діяльності підприємств пов'язана з його використання в якості основного засобу досягнення ринкових цілей підприємства.

Вже зараз і на рівні власників та керівників бізнесу, і на рівні маркетологів стає зрозуміло, що маркетинг – це не реклама, а, в першу чергу, стратегічний аналіз, ринкові дослідження, стратегічне планування з урахуванням ризиків. Будь-яке підприємство, розраховуючи на успіх у ринковому середовищі, повинно мати надійну маркетингову стратегію і гнучку тактику дій.

Підприємства, що виходять на світовий ринок, зустрічаються сьогодні із жорсткою конкурентною боротьбою. Щоб вижити в

цій боротьбі і досягти успіху, необхідно використовувати можливості маркетингу.

Процес маркетинг-менеджменту на підприємстві має відбуватися поступово, з урахуванням всіх його складових. Формування маркетингового механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності являє собою застосування керівного впливу держави, міських органів влади до товаровиробників експортоспроможної продукції з метою максимізації їх пропозиції на зовнішніх ринках [8].

Активна участь підприємств агропромислового комплексу України у міжнародній торгівлі належить до головних напрямів на шляху інтеграції країни до світового господарства. Міжнародні ділові операції сприяють виходу на якісно новий рівень розвитку, тому проблеми вдосконалення управління та розширення масштабів зовнішньоекономічної діяльності розглядаються в контексті міжнародної інтеграції як важлива умова входження галузі агропромислового комплексу у світову господарську систему.

Маркетинг-менеджмент в ЗЕД – це управлінська діяльність, пов'язана зі здійсненням планування, організації, координації, контролю, аудиту й стимулювання заходів щодо інтенсифікації процесу формування й відтворення попиту на товари і послуги, збільшенню прибутку в умовах міжнародного бізнесу.

Маркетинг-менеджмент виступає філософією інтенсифікації маркетингової діяльності, основною метою якої є не просто збут і стимулювання продажів, а управління попитом [10]. Одночасно це цілеспрямована діяльність, пов'язана із забезпеченням стійких конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку, що включає аналіз навколишнього зовнішнього середовища, ситуаційний аналіз і прогноз ринку й можливостей потенціалу організації, розробку цілей і стратегій поведінки на ринку, планування маркетингових мети і тактики в конкретно сформованій ситуації, розробку плану маркетинг-міксу та його реалізацію, тобто організацію, керування, контроль за ходом маркетингових заходів й оцінку результатів ЗЕД [3].

Одним із інструментів, здатних активізувати зовнішньоторговельні операції та поліпшити міжнародну конкурентоспроможність українських підприємств АПК, є

використання системи маркетингового менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності.

Важливим завданням в розвитку зовнішньоекономічного комплексу країни являється об'єднання виробничих і зовнішньоекономічних видів діяльності в єдину органічну, успішно функціонуючу маркетингову систему. Умовами успішного розвитку зовнішньоекономічного комплексу сьогодні являються:

зміцнення і нарощування експортного потенціалу;

активна участь в різних формах міжнародного спільного підприємництва;

підвищення конкурентоздатності підприємств і виробничо-господарського комплексу;

розширення самостійної діяльності підприємств, фірм регіонів країни в здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Слід зазначити, що основна мета маркетингу – визначити величину попиту на конкретний товар, виражену в показниках обсягу продажів і його частки на ринку, і засобами маркетингу сприяти його досягненню. Інакше кажучи, завдяки саме маркетинговій концепції підприємство одержує заплановані доходи (досягає поставленої мети). В свою чергу, основною метою менеджменту є забезпечення стійкого розвитку підприємства в досягненні його місії і цілей, шляхом використання властивих менеджменту засобів впливу на людей для їхньої взаємодії в спільній виробничо-господарській діяльності [1].

Зобразимо основні елементи маркетинг-менеджменту у зовнішньоекономічній діяльності (рис. 1).

Отже, як зазначає Ж.С. Зосимова: «Зовнішньоекономічна діяльність – це важлива й невід'ємна сфера господарської діяльності, котра при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин здатна впливати на технічне удосконалювання виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється. В цілому ж, вихід на зовнішній ринок самостійно господарюючих суб'єктів сприяє пристосуванню економіки до системи світогосподарських відносин, формуванню економіки відкритого типу» [4].

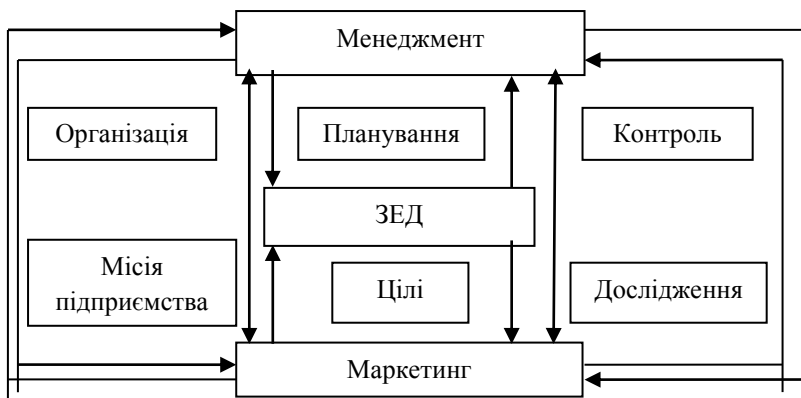


Рис. 1. Взаємозв'язок основних елементів маркетинг-менеджменту в ЗЕД [розроблено авторами]

Сьогодні, українські сільськогосподарські товаровиробники отримали можливість доступу на ринки Ізраїлю, Єгипту, Китаю, Індії, Саудівської Аравії. У нас чудові перспективи розвитку аграрного експорту до країн Азії, Північної Африки, Близького Сходу. Останні роки видалися нелегкими для українського експорту. Ми втратили деякі традиційні ринки збуту та виробничі потужності, а кон'юнктура світового ринку виявилася не досить сприятливою. За підсумками 6 місяців 2016 р. експорт товарів у порівнянні з аналогічним періодом 2015р. скоротився на 10,7 % і склав 16,6 млрд. доларів. У структурі експорту товарів найбільшу частку склала продукція АПК та харчової промисловості (40,8 %), продукція металургії (23,2 %) та машинобудування (12,3 %) [5].

Станом на 1 березня 2017 року Україна експортувала 29,43 млн. т зернових, що на 2,42 млн. т більше показника за аналогічний період минулого року. У 33 рази (до 344тис. т) зріс експорт цукру в 2016-2017 МР. Загалом, до 4,12 млрд. дол. (на 68,2 млн. дол.) зріс експорт української аграрної продукції у ЄС, що становить 26,6 % від усього аграрного експорту країни. Якщо така тенденція буде зберігатися, а ціни на зовнішніх ринках будуть зростати, то існує можливість зростання обсягів експорту української продукції. Основним торговельним партнером України залишається Європейський Союз (39,2 %).

Маючи високий експортний потенціал, Україна використовує

його недостатньо ефективно. За обсягами експорту на душу населення, Україна значно поступається не лише розвиненим країнам, але й більшості країн Центральної та Східної Європи. Це спонукає до більш ефективної реалізації експортного потенціалу з метою збільшення впливу України на світові економічні процеси. Головні експортоорієнтовані галузі залишаються надзвичайно енергоємними, що робить їх критично залежними від імпортованих енергоносіїв та обмежує можливості нарощування експорту за рахунок девальвації національної валюти [2].

Об'єктивною необхідністю подальшого розвитку економіки країни є заходи, які направлені на довготривале використання переваг міжнародного розподілу праці, створення умов широкого обміну досягненнями світової науки і техніки й повсюдне їх упровадження у виробництво. Зовнішньоекономічна діяльність – це важлива й невід'ємна сфера господарської діяльності, котра при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин здатна впливати на технічне удосконалювання виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється.

Саме сьогодні найбільшу увагу слід звернути на економічні питання організації аграрного виробництва, враховуючи обов'язково при цьому світову кон'юнктуру та аналіз зовнішніх ринків збуту сільськогосподарської продукції. Все залежить від бажання підприємства розвивати свій експортний потенціал, логістику, технології, шукати більш ефективні методи маркетингової комунікації. Український бізнес здатний швидко наростити експорт у всіх напрямках агропромислового сектору, але нам потрібна не тільки переорієнтація ринків, а й модернізація технологій, самоорганізація бізнесу.

Отже, застосування системи маркетинг-менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності підприємств є одним із інструментів підвищення їх конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Антикризове управління підприємством: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/60/4250.html>
2. Дойль П. Маркетинг менеджмент и стратегии: [учебник] // П. Дойль, Ф. Штерн; [пер. А. Смольського] – [4-тє изд.]. – Питер. 2007. – 544 с.

3. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : [підручник] / Дроздова Г. М. – К.: КНЕУ, 2003. – 287 с.

4 Зосимова Ж. С. Проблеми та умови покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств // Економіка. Управління. Інновації. Харківський державний університет харчування та торгівлі. – Випуск № 2 (10), 2013.

5. Кернасюк Ю. Зовнішньоекономічний орієнтир для українського агроекспорту / Ю. Кернасюк // Агробізнес Сьогодні. – 2016. – № 4 (323). – С. 15-18.

6. Ф. Котлер. Розуміння маркетингового менеджменту. процес маркетингового менеджменту: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uchil.net/?cm=103229>

7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф.; пер. с англ.; общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.

8. С. В. Ковальчук актуальні проблеми застосування маркетинг-менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності підприємств // Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету 2014, № 5. – Т.2. – С. 179-185

9. Маркетинговий менеджмент: [навчальний посібник] / М. І. Белявцев, В. Н. Воробйов. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.

10. Тюха І. В. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності: [Електронний ресурс]: // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» / І. В.Тюха, Мозоленко М.М. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4725>

Дячков Д. В., к.е.н.,

Полтавська державна аграрна академія

СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНІ ПАРАМЕТРИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

З поширенням інформаційних технологій держава, організації та громадяни стають все більш залежними від інформаційних систем і послуг, а, отже, все більш уразливими

по відношенню до загроз їх безпеці, зокрема інформаційній. Тому головною метою будь-якої системи інформаційної безпеки є забезпечення сталого функціонування об'єкта, запобігання загрозам його безпеки, недопущення розкрадання фінансових коштів, витоку, перекручування та знищення інформації. Однак забезпечення необхідного рівня захисту інформації задача досить складна, що вимагає для свого вирішення створення цілісної системи організаційних заходів і застосування специфічних засобів і методів щодо захисту інформації.

Моделі процесів захисту інформації є одними з основних елементів науково-методологічного базису захисту. Одним з питань, яке виникає при вирішенні завдання побудови моделі системи захисту є формування дієвої моделі інформаційної безпеки, яка володітиме набором ефективних структурно-функціональних параметрів [1].

Саме тому, основним напрямом інформаційної безпеки є створення формальних моделей інформаційної безпеки, так званих також моделями розмежування доступу.

Більшість авторів під моделлю інформаційної безпеки розуміють формально описану політику безпеки – сукупність норм і правил, що забезпечують ефективний захист системи обробки інформації від заданої множини загроз безпеки [1-7].

Проте, в більшості описаних моделях інформаційної безпеки фрагментарно визначаються структурні складові цієї системи з позиції функціональних елементів, що і є метою проведення подальшого дослідження.

На основі проведеного узагальнення пропонується визначити основні компоненти моделі інформаційної безпеки, серед яких слід виокремити: об'єкти інформаційної безпеки, суб'єкти інформаційної безпеки, основні види загроз інформаційній безпеці, напрямки і цілі захисту інформації (рис. 1). Об'єктами інформаційної безпеки перш за все являється власне інформація та інформаційна система будь-якого рівня. В такому випадку об'єктом інформаційного захисту виступає захищеність інформації і підтримуючої інфраструктури від випадкових або навмисних впливів природного або штучного характеру, що можуть призвести нанесенням шкоди власникам або користувачам інформації. Інформаційна система за своїм

призначенням і змістовною сутністю представляє собою взаємопов'язану сукупність засобів, методів та персоналу, що забезпечують збір, зберігання, обробку, передачу та відображення інформації для досягнення поставленої мети.

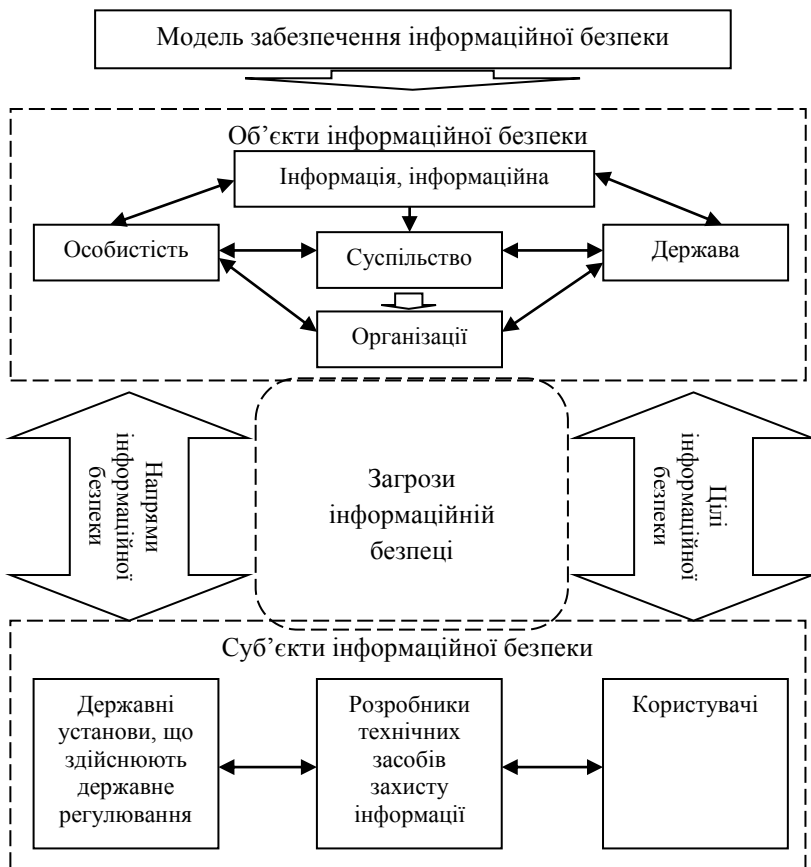


Рис. 1. Модель забезпечення інформаційної безпеки [розробка автора]

Функціональною основою будь-якої інформаційної системи є інформаційні процеси, які в ній протікають. Характер цих процесів визначається відповідною інформаційною технологією.

Метою створення інформаційної системи є задоволення потреб користувачів в своєчасному отриманні достовірної інформації і збереженні її конфіденційності. Для забезпечення безпеки в інформаційній системі потрібен захист технічних і програмних засобів, оскільки вони відносяться до класу людино-машинних систем, то необхідно врахувати також і людський фактор.

Саме тому наступним об'єктом інформаційного захисту виступає особистість, або власне людина.

Нанесення шкоди здатності людини сприймати інформацію і осмислювати її істотно знижує можливість безпечного існування в реальному світі. Виходячи з цього, інформаційна безпека людина полягає в неможливості нанесення шкоди їй як особистості, соціальна діяльність якої багато в чому базується на осмисленні одержуваної інформації, інформаційних взаємодіях з іншими індивідами і має інформацію в якості предмета діяльності.

Наступним об'єктом інформаційної безпеки є інформаційна комунікація, що здійснюється шляхом передачі через суспільне середовище поширення інформації, яке в сучасному суспільстві набуває форми інформаційної інфраструктури. Нанесення шкоди інфраструктурі може привести до порушення цілісності суспільства, діяльності його інститутів, організацій тощо. Тому інформаційна безпека суспільства полягає в неможливості нанесення шкоди його духовній сфері, культурним цінностям, соціальним регуляторам поведінки людей, інформаційній інфраструктурі та організаціям, об'єднанням, інститутам.

Об'єктом інформаційної безпеки може виступати також і комерційне підприємство. Зміст інформаційної безпеки такого об'єкту буде полягати в захисті від несанкціонованого доступу тих відомостей, які власник вважає важливими. У разі, коли власник підприємства не вбачає необхідності в захисті своєї інформації, зміст інформаційної безпеки може бути звужений до захисту конкретної інформації, розкриття якої може принести помітний збиток комерційній діяльності. Таку інформацію відносять до комерційної таємниці.

Основою будь-якої моделі інформаційної безпеки є законодавча і нормативно-правова база забезпечення інформаційної безпеки, що виражає державну політику в цій

сфері. Держава виходить з того, що інформаційні ресурси є об'єктами власності, які беруть участь в процесі господарювання. Закони та правові акти забезпечення інформаційної безпеки наділяють певні органи державної влади повноваженнями здійснювати державне регулювання, контроль (моніторинг) та управління у сфері інформаційного захисту, а також визначають взаємовідносини суб'єктів інформаційної діяльності. Технічні нормативні акти являють собою стандарти і технічні регламенти, які можуть (або зобов'язані) використовувати суб'єкти інформаційної діяльності.

В процесі функціонування держави породжується інформація, розкриття якої може знизити ефективність проведеної політики. Подібна інформація приховується. У цьому випадку об'єктом безпеки виступає режим доступу до інформації, а інформаційної безпеки полягає в неможливості порушення цього режиму.

Відповідальність суб'єктів інформаційної діяльності за порушення законів у сфері інформаційної безпеки визначається Цивільним, Кримінальним і Адміністративним кодексами (рис. 2).



Рис. 2. Взаємодія суб'єктів інформаційної безпеки [розроблено на основі 5]

Умовно суб'єкти у сфері інформаційної безпеки можна

розподілити на три групи: перша група – державні установи, що здійснюють державне регулювання у цій сфері; друга група – розробники технічних засобів захисту інформації; і третя група – користувачі. Очевидно, що всі ці групи взаємопов'язані між собою.

Повноваження і діяльність суб'єктів першої групи визначені законом або спеціальними положеннями. Ця група координує і ліцензує всю діяльність з технічного захисту інформації, розробляє (або бере участь в підготовці) нормативних правових актів, здійснює експертизу (сертифікацію) технічних засобів інформаційної безпеки. Крім того, суб'єкти цієї групи управляють державними інформаційними системами, пов'язаними з інформаційною безпекою.

Основною діяльністю суб'єктів другої групи є розробка технічних засобів захисту інформації. Свою діяльність вони здійснюють на основі ліцензії, а створені ними засоби захисту повинні пройти сертифікацію, перш ніж вони будуть застосовуватися користувачами. Сертифікація – це процедура підтвердження відповідності продукції певним технічним нормативним документам (стандартам).

Користувачі інформаційних систем – третя група – представляє найчисленнішу групу суб'єктів у сфері інформаційної безпеки. Суб'єкти цієї групи застосовують засоби технічного захисту інформації для захисту власних інформаційних ресурсів і взаємодіють із системами захисту інших суб'єктів. У своїй діяльності вони можуть використовувати державні автоматизовані системи, що забезпечують сервісні послуги в галузі технічного захисту інформації.

Одним з найважливіших аспектів інформаційної безпеки є визначення та класифікація можливих загроз безпеки. Загроза безпеки – сукупність умов і факторів, що створюють небезпеку життєво важливим інтересам особистості, суспільства і держави [5].

Відповідно до Концепції інформаційної безпеки України поділяє основні загрози інформаційній безпеці на реальні та потенційні загрози [4].

Враховуючи положення пропонованої моделі інформаційної

безпеки та загрози поділяються на зовнішні і внутрішні.

До зовнішніх джерел загроз інформаційної безпеки відносяться: діяльність іноземних розвідувальних та інформаційних структур, міжнародних терористичних організацій, а також загострення міжнародної конкуренції за володіння інформаційними технологіями і ресурсами; збільшення технологічного відриву провідних держав світу і нарощування їх можливостей щодо протидії створенню конкурентоспроможних російських інформаційних технологій.

До внутрішніх джерел загроз відносяться: критичний стан вітчизняних галузей промисловості; несприятлива криміногенна обстановка, що супроводжується тенденціями зрощування державних і кримінальних структур в інформаційній сфері, посилення впливу організаційної злочинності на життя суспільства, зниження ступеню захищеності законних інтересів громадян, суспільства і держави в інформаційній сфері; недостатня координація діяльності федеральних органів влади, органів державної влади по формуванню і реалізації єдиної державної політики в галузі забезпечення інформаційної безпеки; недостатня розробленість нормативно-правової бази, що регулює відносини в інформаційній сфері, а також недостатня правозастосовна практика; недостатнє фінансування заходів щодо забезпечення інформаційної безпеки; відставання України від провідних країн світу за рівнем інформатизації в життєво важливих сферах державної діяльності та ряд інших.

Джерелами зовнішніх загроз є: недобросовісні конкуренти; злочинні угруповання і формування; окремі особи і організації адміністративно-управлінського апарату.

Джерелами внутрішніх загроз можуть бути: адміністрація підприємства; персонал; технічні засоби забезпечення виробничої та трудової діяльності [2].

Основні проблеми інформаційної безпеки пов'язані, перш за все, з навмисними погрозами (дії людей), так як вони основною причиною і рушійною силою злочинів і правопорушень.

Враховуючи вищезазначене, модель загроз інформаційної безпеки відображено на рис. 3.

Функціональну модель загроз безпеки інформаційної системи виходячи з рис. 1-3 представимо у вигляді:

$$F_y(t) = f \{((F1(t), F2(t), F3(t), F4(t), F5(t), F6(t), F7(t), F8(t))), (1)$$

де:

$F1(t), F2(t), F3(t), F4(t), F5(t), F6(t), F7(t), F8(t)$ – функції загроз інформаційній системі, у свою чергу:

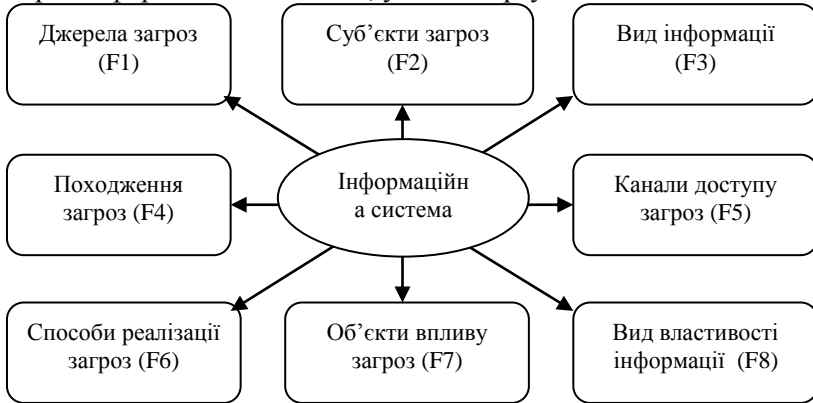


Рис. 3. Структурна модель загроз інформаційній безпеці в інформаційній системі [розроблено на основі 3]

– функція джерела загроз, $F1(t) = f(a_1, a_2, a_3)$, де:

a_1 – загрози, що створюються порушником (фізичною особою);

a_2 – загрози, що створюються апаратними засобами;

a_3 – загрози, що створюються програмними засобами.

– функція загроз через суб'єкти загроз, $F2(t) = f(b_1, b_2, b_3)$, де:

b_1 – загрози, що створюються державою (державними органами);

b_2 – загрози, що створюються організаціями, суспільством;

b_3 – загрози, що створюються приватними особами.

– функція загроз по виду інформації, $F3(t) = f(c_1, c_2, c_3, c_4)$, де:

c_1 – загрози мовної інформації;

c_2 – загрози візуальної інформації;

c_3 – загрози в технічних засобах обробки інформації;

c_4 – загрози інформації, що обробляється в АС.

– функція загроз через походження загроз, $F4(t) = f(d_1, d_2)$, де:

d_1 – зовнішні загрози інформаційній безпеці;

d_2 – внутрішні загрози інформаційній безпеці.

– функція загроз через канали доступу, $F5(t) = f(e_1, e_2, e_3, e_4, e_5, e_6)$, де:

e_1 – наявність в АС шкідливої програми;

e_2 – наявність в АС апаратних закладок;

e_3 – дія при реалізації протоколів мережевої взаємодії і каналів передачі даних;

e_4 – недостатність технічного захисту інформації;

e_5 – вразливість засобів захисту інформації;

e_6 – вразливість системи при виникненні позаштатних ситуацій.

– функція загроз за способом реалізації загроз, $F6(t) = f(g_1, g_2)$, де:

g_1 – загрози від спеціальних впливів;

g_2 – загрози від технічних каналів.

– функція загроз через об'єкти впливу, $F7(t) = f(h_1, h_2, h_3)$, де:

h_1 – загрози інформації в базах даних;

h_2 – загрози інформації в складі файлової системи;

h_3 – загрози системним програмним компонентам.

– функція загроз властивості інформації, яку порушують, $F8(t) = f(i_1, i_2, i_3)$, де:

i_1 – загрози конфіденційності;

i_2 – загрози цілісності системного програмного забезпечення;

i_3 – загрози доступності програмних засобів захисту інформації.

Остаточно функціональну модель безпеки конфіденційної інформації в інформаційній системі можна відобразити у вигляді:

$$F_b(t) = f \{ \{F_{uc}; F_y(t)\} \} \quad (2)$$

Розробка функціональної моделі безпеки інформації в інформаційній системі дозволить змоделювати передбачувані загрози в системі захисту для забезпечення їх нейтралізації.

На рис. 4. представлені напрямки і цілі захисту інформації та їх взаємозв'язок в межах запропонованої моделі інформаційної безпеки [6-7].

Запропонована модель інформаційної безпеки та запропоновані структурно-функціональні параметри цієї моделі дозволяють збільшити ефективність процесів і результатів

управління інформаційною діяльністю на рівні держави, суспільства та особистості.

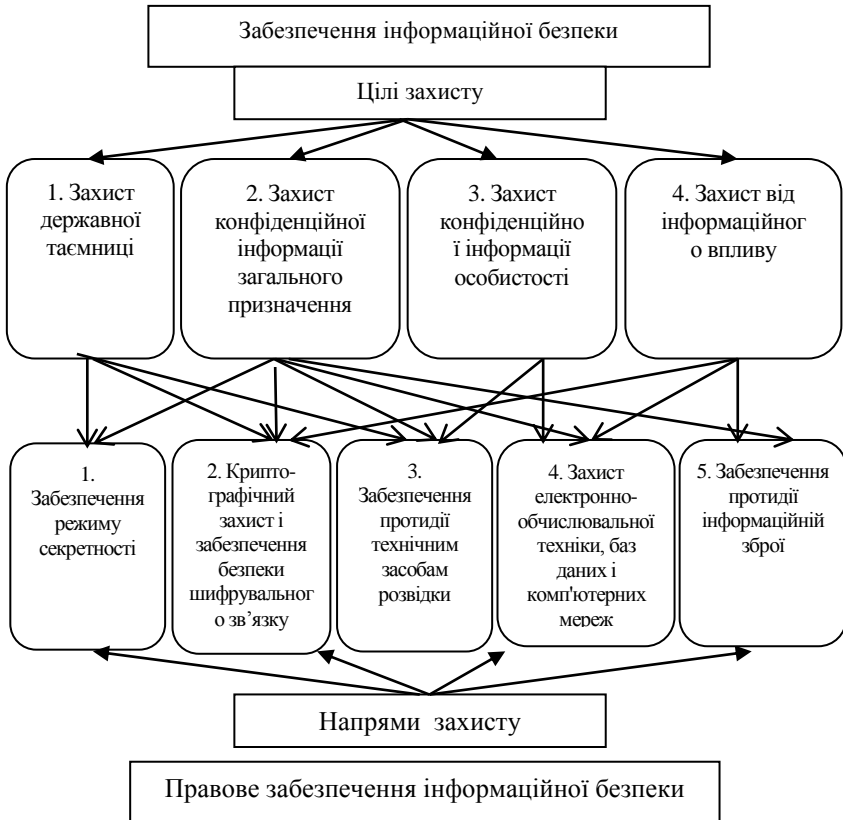


Рис. 4. Взаємозв'язок напрямки і цілі захисту інформації [розроблено на основі 6, 7]

Список використаних джерел:

1. Зегжда Д. П. Основы безопасности информационных систем / Д. П. Зегжда, А. М. Ивашко. – М.: Горячая линия – Телеком, 2000. – 452 с.
2. Игнашова Л. В. Анализ угроз информационной безопасности и методы их предотвращения / Л. В. Игнашова // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://e-lib.kazntu.kz/sites/default/files/articles/21_ignashova_2009_6.pdf.
3. Ищейнов В. Я. Модель безопасности конфиденциальной

информации в информационной системе / В. Я. Ищейнов, С. М. Чудинов // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. – 2012. – №13-1(132). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/model-bezopasnosti-konfidentsialnoy-informatsii-v-informatsionnoy-sisteme-1>

4. Концепція інформаційної безпеки України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://mip.gov.ua/done_img/d/30-project_08_06_15.pdf

5. Смелов В. В. Методологические основы информационной безопасности автоматизированных систем / В. В. Смелов // Труды БГТУ. – Серия 6: Физико-математические науки и информатика. – 2009. – №6. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-osnovy-informatsionnoy-bezopasnostiavtomatizirovannyh-sistem>

6. Цымбалова А. А. Анализ модели использования ресурсов с точки зрения информационной безопасности. / А. А. Цымбалова Н. Е. Губенко // Матер. II Всеукр. Науч.-технич. Конфер. Студ., аспид. и молодых учёных : [«Информационные управляющие системы и компьютерный мониторинг»] – 2011. – Донецк, ДонНТУ – С. 292-295.

7. Шелупанов А. А. Основы защиты информации : учебное пособие. Изд. 5-е, перераб. и доп. / А. А. Шелупанов и др. – Томск: В-Спектр, 2011. – 244 с.

Калініченко О. В., к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія

ВИЗНАЧЕННЯ СТУПЕНЯ ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЕНЕРГЕТИЧНИМИ РЕСУРСАМИ

Сучасне виробництво сільськогосподарської продукції в Україні характеризується високим рівнем механізації виробничих процесів. Це вимагає залучення переважно вичерпних матеріальних та енергетичних ресурсів, вартість яких постійно збільшується. Вказана обставина, в свою чергу,

потребує розробки нових підходів до оцінки енергетичних ресурсів та енергетичних потужностей аграрних підприємств.

Енергоефективне аграрне підприємство – це організація виробництва сільськогосподарської продукції, що ґрунтується на енерго- та ресурсозберігаючих, екологічнобезпечних технологіях із застосуванням енергоефективних технічних засобів.

Сукупна енергетична потужність характеризує розвиток рівня продуктивних сил.

Енергетичну потужність аграрного підприємства складають різноманітні силові машини (енергомашини).

Вказані ресурси аграрного підприємства складає сукупна потужність енергетичних засобів у кіловатах (кВт) або джоулях (Дж), що використовується в аграрному підприємстві. Використання енергетичних ресурсів є цілеспрямованим та певним чином організованим для досягнення цілей аграрного підприємства. Це потужності двигунів тракторів, комбайнів, самохідних машин, автомобілів, стаціонарних та інших двигунів, електричних двигунів, електроустановок. При розрахунку енергетичної потужності аграрного підприємства не враховують потужності механічних двигунів, що обслуговують електрогенератори.

Сукупну енергетичну потужність визначають за формулою:

$$EP_c = E_d + E_{ед} + (E_{д,т} - E_{м,д}), \quad (1)$$

де EP_c – сукупна енергетична потужність аграрного підприємства, кВт (Дж);

E_d – потужність двигунів внутрішнього згоряння, кВт (Дж);

$E_{ед}$ – потужність електродвигунів, кВт (Дж);

$E_{д,т}$ – потужність машин та обладнання для механізації і автоматизації технологічних процесів, кВт (Дж);

$E_{м,д}$ – потужності механічних двигунів, кВт (Дж).

Разом із силовими машинами (енергомашинами) в аграрному підприємстві використовується цілий комплекс робочих машин різного функціонального призначення. Тому важливе значення має встановлення і дотримання оптимальних пропорцій між енергетичними засобами та робочими машинами.

70 – 80 % енергетичних потужностей аграрних підприємств припадає на мобільні енергетичні засоби: трактори, автомобілі

та самохідні комбайни. Це пов'язано з територіальною розосередженістю, що призводить до значного обсягу перевезень вантажів та пробігів транспорту у незавантаженому стані при його поверненні. Найменшу частку займають двигуни комбайнів та самохідних машин – 10-15%.

Електрогосподарство в аграрному підприємстві включає трансформатори та трансформаторні підстанції, лінії електропередач внутрішньогосподарського призначення, прилади електроживлення, електромотори, устаткування культурно-побутового призначення.

Використання системи силових машин (енергомашин) та робочих машин в аграрному підприємстві зумовлює необхідність урахування галузевої структури виробництва та ґрунтово-кліматичних умов й географічних зон України. Це сприяє повному використанню природного і виробничого потенціалу аграрного підприємства та підвищенню продуктивності праці.

Потенціал енергозбереження аграрного підприємства – це сукупність потенційних можливостей підприємства щодо економії енергії, ресурсів та засобів, необхідних для реалізації цих можливостей з урахуванням рівня специфіки енергоспоживання у сільському господарстві, обумовленого залученням землі та біологічних об'єктів до виробництва, залежністю виробництва від природно-кліматичних умов і його сезонністю, організаційно-економічною складністю ведення галузей.

На динаміку енергетичного потенціалу аграрного підприємства впливають зовнішні та внутрішні чинники.

Сукупність чинників зовнішнього середовища як прямого, так і непрямого впливу включає:

- непослідовність і безсистемність у проведенні економічних реформ;
- відсутність дієвої державної підтримки сільського господарства;
- недосконалість чинного законодавства;
- диспаритет цін на енергетичні ресурси і сільськогосподарську продукцію;
- олігополія постачальників енергетичних ресурсів;

- тінізація ринку енергетичних ресурсів;
- недостатнє виробництво та надходження нової техніки;
- високі ставки відсотків по кредитах й не вигідні умови їх надання.

До системи чинників внутрішнього середовища, що впливають на рівень і ефективність використання енергетичних ресурсів у аграрному підприємстві, відносять:

- відсутність цілеспрямованості та системності господарювання (відсутність чітких цілей, завдань і стратегії розвитку аграрного підприємства);
- недостатній рівень кваліфікації працівників у ринкових умовах;
- моральна і фізична зношеність основних засобів виробництва;
- високий рівень енергомісткості технологій у рослинництві та тваринництві;
- відсутність матеріальної та моральної мотивації у працівників до енергозбереження у процесі виробництва сільськогосподарської продукції;
- нестача власних фінансових ресурсів;
- втрати енергетичних ресурсів у процесі транспортування, зберігання й споживання;
- втрати сільськогосподарської продукції.

До показників, що характеризують забезпеченість сільськогосподарського виробництва та робочої сили енергетичними ресурсами, відносять: енергозабезпеченість, енергоозброєність праці, електрозабезпеченість, електроозброєність праці.

Енергозабезпеченість визначається як відношення загальної суми енергетичних потужностей аграрного підприємства до відповідного розміру земельної площі (сільськогосподарських угідь, ріллі або посівної площі):

$$EP_{заб} = \frac{EP_c}{ПЛ_{c,y}}, \quad (2)$$

де $EP_{заб}$ – енергозабезпеченість, кВт/га (Дж/га);
 EP_c – сукупна енергетична потужність, кВт (Дж);
 $ПЛ_{c,y}$ – площа сільськогосподарських угідь, га.

Енергоозброєність праці визначається як відношення загальної суми енергетичних потужностей аграрного підприємства до середньооблікової чисельності працівників, зайнятих в сільськогосподарському виробництві:

$$EP_{озб} = \frac{EP_c}{ЧП_{c.o}}, \quad (3)$$

де $EP_{озб}$ – енергоозброєність праці, кВт/особу (Дж/особу);

EP_c – сукупна енергетична потужність, кВт (Дж);

$ЧП_{c.o}$ – середньооблікова чисельність працівників підприємства, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб.

Електрозабезпеченість визначається як відношення загальних витрат електроенергії аграрного підприємства до площі сільськогосподарських угідь:

$$EL_{заб} = \frac{EL_c}{ПЛ_{c.y}}, \quad (4)$$

де $EL_{заб}$ – електрозабезпеченість, кВт-год./га;

EL_c – сукупні витрати електроенергії, кВт-год.;

$ПЛ_{c.y}$ – площа сільськогосподарських угідь, га.

Електроозброєність праці визначається загальними витратами електроенергії, спожитої на виробничі цілі в сільському господарстві, з розрахунку на одного середньооблікового працівника, зайнятого у сільськогосподарському виробництві або витрачений робочий час (люд.-дні, люд.-год.):

$$EL_{озб} = \frac{EL_c}{ЧП_{c.o}}, \quad (5)$$

де $EL_{озб}$ – електроозброєність праці, кВт-год./особу;

EL_c – сукупні витрати електроенергії, кВт-год.;

$ЧП_{c.o}$ – середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб.

Для характеристики рівня забезпеченості сільськогосподарського виробництва та робочої сили енергетичними потужностями розраховують: озброєність робочої сили механізованою тягою, машиноозброєність, рівень

механізації праці, рівень електрифікації праці.

Озброєність робочої сили механізованою тягою визначається як відношення сумарної потужності механізованої тяги до середньооблікової чисельності працівників, зайнятих в сільськогосподарському виробництві:

$$Mm_{озб} = \frac{Mt}{ЧП_{с.о}}, \quad (6)$$

де $Mm_{озб}$ – озброєність робочої сили механізованою тягою, кВт/особу (Дж/особу);

Mt – сумарна потужність механізованої тяги, кВт (Дж);

$ЧП_{с.о}$ – середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб.

Машиноозброєність визначається як відношення вартості силових та робочих машин аграрного підприємства до середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві:

$$MШ_{озб} = \frac{MШ}{ЧП_{с.о}}, \quad (7)$$

де $MШ_{озб}$ – машиноозброєність, грн./особу;

$MШ$ – вартість силових та робочих машин, грн.;

$ЧП_{с.о}$ – середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб.

Рівень механізації праці визначається як відношення витрат механізованої праці до загальних витрат праці:

$$P_{мех} = \frac{П_{мех}}{П_3}, \quad (8)$$

де $P_{мех}$ – рівень механізації праці, коефіцієнт;

$П_{мех}$ – витрати механізованої праці, люд.-год.;

$П_3$ – загальні витрати праці, люд.-год.

Рівень електрифікації праці визначається як відношення витрат праці, виконаних із застосуванням електроенергії, до загальних витрат праці:

$$P_{ел.н} = \frac{П_{ел.н}}{П_3}, \quad (9)$$

де $P_{\text{ел.п}}$ – рівень електрифікації праці, коефіцієнт;

$P_{\text{ел}}$ – витрати праці, виконаної із застосуванням електроенергії, люд.-год.;

P_3 – загальні витрати праці, люд.-год.

Рівень забезпеченості енергетичними ресурсами значною мірою впливає на економічну ефективність аграрного підприємства. Так, при збільшенні енергоозброєності праці зростає врожайність сільськогосподарських культур, підвищується продуктивність тварин. При цьому знижуються виробничі витрати на одиницю сільськогосподарської продукції.

Підвищення рівня електрифікації аграрного підприємства сприяє підвищенню комплексної механізації та автоматизації сільськогосподарського виробництва, зменшенню витрат праці й підвищенню її продуктивності, зниженню собівартості одиниці сільськогосподарської продукції, скороченню термінів окупності додаткових витрат на електрифікацію.

Таким чином, запропонована методика дає можливість структурно оцінити забезпеченість сільськогосподарського виробництва та робочої сили енергетичними ресурсами, що дає змогу при розробці енергозберігаючих заходів виявити найбільш енерговитратну ланку технологічних процесів виробництва сільськогосподарської продукції.

Плотнікова М. Ф., к.е.н., доцент,

Житомирський національний агроекологічний університет

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНОМ

Доволі часто в науковій літературі триває диспут щодо сутності питання та змісту категорії «публічне управління». Тлумачення поняття в науковій літературі часто-густо ототожнюється з функціями держави як суспільної інституції, зокрема, «Державне управління (публічне управління, англ. public administration) – є видом діяльності держави, здійснення управлінського організуючого впливу шляхом використання повноважень виконавчої влади через організацію виконання законів, здійснення управлінських функцій з метою комплексного

соціально-економічного та культурного розвитку держави, її окремих територій, а також забезпечення реалізації державної політики у відповідних сферах суспільного життя, створення умов для реалізації громадянами їх прав і свобод» [1, с. 7]. В той же час дослідження відзначаються різноплановими підходами та різними точками зору. Одні публічне управління являє собою різновид суспільно корисної діяльності, яка здійснюється певною сукупністю суб'єктів, зокрема органами державної влади. На їх погляд, наочним є взаємозв'язок публічного управління та державної влади, яка відповідно до ч.1 ст. 6 Конституції України реалізується органами законодавчої, виконавчої та судової влади [2]. На думку В. Козака «публічне управління становить тип управлінської діяльності, що реалізується певними суб'єктами, насамперед органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Особливою характеристикою органів державної влади є те, що вони мають зовнішню спрямованість своєї діяльності» [3]. Аналогічною є позиція Р. Мельника, який підтримує думку, що «Публічне управління є формою діяльності органів виконавчої влади» [4].

В нашому розумінні публічне управління в регіоні має здійснюватись його громадянами з метою забезпечення вирішення соціально-економічних потреб населення в рамках організації його (населення) нормальної життєдіяльності у відповідності до конституційних прав і свобод. Місцеві державні органи влади в межах своїх повноважень здійснюють виконавчу владу на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, а також реалізують повноваження, делеговані їм відповідною радою. Враховуючи, що органи державної влади діляться на законодавчу, виконавчу і судову гілки влади, розглянемо природу цих органів, їх залежність і функції, які передбачено Конституцією України. Так, ст.5 Конституції України передбачає, що «Носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ. Народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування». Таким чином ми бачимо, Основним Законом передбачено, що управлінська функція в Україні належить її народу. Своїми рішеннями (через вибори) народ визначає форми

організації державних владних органів. В ст. 6 Конституції України передбачено, що «Державна влада в Україні здійснюється на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу та судову. Органи законодавчої, виконавчої та судової влади здійснюють свої повноваження у встановлених цією Конституцією межах і відповідно до законів України». Народ здійснює владу безпосередньо через органи державної влади і органи місцевого самоврядування. Отже, механізм народовладдя в Україні розрізняє дві основні форми демократії: пряму (безпосередню) і здійснювану через відповідні органи, насамперед через представницькі та інші виборні органи.

Народ як носій суверенітету і єдине джерело влади в Україні має безумовне й пріоритетне право на її безпосереднє здійснення. В частині I ст. 21 Загальної декларації прав людини встановлено, що кожна людина має право брати участь в управлінні своєю країною безпосередньо або через вільно обраних представників. Здійснення влади народом визначається в Конституції України як народне волевиявлення. За змістом воно може стосуватися будь-яких аспектів життя народу: політичного, економічного, соціального, культурного тощо. Щоб безпосереднє народовладдя відповідало інтересам народу, було справжнім волевиявленням, воно має здійснюватися в певних правових формах, які попередньо визначаються й закріплюються Конституцією України та окремими законами України.

У ст. 69 Конституції України проголошується, що народне волевиявлення здійснюється через вибори, референдум (конституційне право зараховує їх до основних форм реалізації безпосереднього народовладдя) та інші форми безпосередньої демократії. До інших форм прямого народовладдя належать народні обговорення, плебісцити, відкликання депутатів, загальні збори населення. Пряме народовладдя, пряма демократія – це система форм безпосереднього вільного волевиявлення народу як носія суверенітету і єдиного джерела влади в Україні шляхом прямої його участі у встановленні представницьких органів державної влади, органів місцевого самоврядування і безпосередньому прийнятті владних рішень, передбачених Конституцією України та законами України. Отже, теоретична частина (законодавче поле) системи народного волевиявлення

вибудована доволі ґрунтовно і якісно. Тому наслідками наявних асиметрій та диспропорцій розвитку країни є недостатній рівень духовного та культурного розвитку та світоглядні підходи до її покращення.

Як аксіому, потрібно прийняти точку зору на те, що все що наповнює навколишній Простір (Космос) підпорядковується певним космічним законам. В різні часи були різні точки зору на відносини Людини і Природи. В II пол. XIX ст. виникають ідеї, названі пізніше космізмом. Основні риси космізму: 1) Людина-основна частина Природи; 2) Людину і Природу не слід протиставляти один одному, а розглядати їх треба в єдності; 3) Людина і все, що його оточує – це частки єдиного, Цілого; 4) Відповідальність Розуму перед Природою. Український вчений С. А. Подолінський, обрахувавши баланс енергії для планети Земля, показав залежність ноосфери від джерел енергії і їхній культурний вплив на формування економіки і соціуму Землі. Цим він дав поштовх і підґрунтя працям Вернадського, Ціолковського та інших вчених. Виходячи з того, що Людина частина Природи, її невід’ємна складова, головне завдання, яке постає в суспільстві – змінити свідомість людей по відношенню до Землі, до Природи. Адже, якщо розглядати це питання глибоко, гармонія Людини і Природи є запорука нормального, щасливого життя майбутніх поколінь. Керуючись цим Всеукраїнська громадська організація «Народний рух захисту Землі» своєю програмною метою визначила приведення Землі в ідеальне середовище для проживання Людини, як це було передбачено Богом. Для досягнення цієї мети було визначено стратегічні завдання. Одне з них, яке дозволяло розпочати процес гармонізації Людини і Природи – реалізація ідеї родових садіб і родових поселень на сільських територіях, суть якої полягає в наступному: надати законодавче право кожному громадянину України, при бажанні, отримати 1 га землі для облаштування родової садиби. Безоплатно. В постійне, безстрокове користування. Без права продажу. З правом передачі лише в спадок [5-10]. Світова практика стійкого багатофункціонального розвитку налічує десятки років свого визнання та має значний досвід у всіх сферах суспільної діяльності [13-16].

Цей процес почав розвиватись на поч. XXI ст. в Україні.

Головними завданнями поселенців на початковому етапі було облаштування родових садиб, збереження українських звичаїв і традицій. Але зустрічі жителів родових поселень в житомирській області, які були організовані (за бажанням самих поселенців) починаючи з 2014 р. в м. Житомирі, з питань духовного розвитку, показали наступну тенденцію. Якщо, раніше поселенці висловлювались за те, що головним для організації міцного родового поселення є як найскоріше облаштування родових садиб, то тепер половина висловили думку, що з самого початку необхідно було організувати планові, регулярні зустрічі жителів поселення (на крайній випадок, бажаних) з питань духовного розвитку, з врахуванням новітніх знань з усіх доступних першоджерел. І як показує практика, саме жителі родових поселень привносять в життя сільських територій «друге дихання», нові ідеї, активну життєву позицію народних мас через громадські місцеві організації, як одну із форм публічного управління. Так, у Несолонській сільраді, Новоград-Волинського району Житомирської області використано принцип «копного» права через виборних представників вулиць, які об'єднуються у конференцію громади. Конференція обрала Раду старійшин, затвердили Статут Громади, організаційну структуру і перспективний план розвитку Громади, визначила Комітети Громади за напрямками діяльності. В даному прикладі базового рівня система публічного управління діє наступним чином: 1) представники вулиць шляхом опитування жителів своєї вулиці визначають перелік питань, необхідних для вирішення; 2) на конференції ці питання аналізуються, обговорюються і приймаються рішення, які з них ставити до вирішення і в якому порядку; 3) затверджені до вирішення питання, як рішення конференції, доводяться до відповідного Комітету Громади, який готує необхідні документи для його подальшого вирішення; 4) ті рішення Громади, які подані до розгляду і вирішення сільрадою, розглядаються на сесії, де приймаються відповідні рішення; 5) рішення громади, які потребують розгляду в районі, області чи на інших рівнях, розглядаються на сесії сільради і підтримуються або не підтримуються. Таким чином реалізовано практичний прояв публічного управління (народовладдя) через функціонування громад як громадських організацій. Інший

прикладом є діяльність громади родових поселень області (Круг поселень), що самоорганізуються для напрацювання пропозицій обласним органам влади, з питань більш ефективного багатофункціонального розвитку сільських територій. Таким чином публічне управління формує чіткий механізм реалізації пропозицій територіальних громад, направлений на покращення соціально-економічних та інших умов життєдіяльності населення територій через пріоритетні вектори роботи управлінських структур відповідних рівнів і форм. Утворені за принципами, викладеними в концепції «Родова садиба» сільські населені пункти (родові поселення), на територіях «умираючих» або вже опустілих сіл, на своїх зборах представників родових поселень області (Круги поселень), розглядають питання розвитку сільських територій шляхом більш ефективного реалізації вказаної концепції на території області. Запропонований Кругом родових поселень механізм співпраці родових поселень і місцевих органів влади був підтриманий на районному і обласному рівнях. Він передбачає напрацювання Кругом поселень пропозицій по відродженню сільських територій області через реалізацію ідеї «Родова садиба» та удосконалення співпраці громад родових поселень з місцевими органами влади. Пропозиції Круга поселень, в запропонованому варіанті, проходять розгляд у відповідних обласних державних структурах (за пропозицією – Координаційна рада). Перелік обласних державних структур які мають відношення до теми родових садиб встановлений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 червня 2014 р. №43381/8/1-09.

При підтримці внесених пропозицій вони направляються на розгляд обласної державної адміністрації або облради. Наразі вказані пропозиції проходять стадію всебічного вивчення і погодження у відповідних інстанціях. Розвиток сільських територій через реалізацію принципів визначених в концепції «Родова садиба» являє собою принципово новий підхід в організації нових населених пунктів на сільських територіях, як в питаннях організації населених пунктів, так і в організації громад. Враховуючи принципово нові підходи в таких населених пунктах поселяються люди молоді і відповідальні за себе, своїх нащадків і територію на якій проживають. І вони активно включаються в

процес розбудови території і громади поселення. Виходячи з того, що родові поселення заселяються людьми на віки і враховуючи їх активну життєву позицію, вони можуть слугувати прикладами публічного управління розвитком сільських територій. Таким чином вибудовується система зворотного зв'язку між населенням і державними та представницькими структурами місцевих органів влади на рівні сільради, району, області, що і являє собою одну форм практичного публічного управління на території області. Публічне управління регіоном, зокрема на рівні області включає наступні складові системи менеджменту.

1. *Мета* – управління територіями через залучення до цього процесу їх жителів.

2. *Завдання*:

2.1. Зміна свідомості жителів відповідних територій з орієнтацією на першочерговість духовної складової в житті людини;

2.2. Особлива увага збільшенню духовної складової у вихованні молоді;

2.3. Орієнтацію освітніх, культурних, мистецьких установ і закладів на пропаганду верховенства духовності в житті людини.

Механізм реалізації – створення громад у формі громадських організацій (ГО) – для а) громадського управління життєдіяльністю громад; б) напрацювання пропозицій по удосконаленню організації управління відповідними територіями; в) подання пропозицій на більш високі рівні: громад, державних та представницьких органів управління (району, області) по вирішенню соціально-економічних проблем в області.

3. Розробка та прийняття ГО відповідних громад Програм соціально-економічного розвитку їх територій.

4. Проведення ГО (відповідних громад) інформаційно-роз'яснювальної роботи на своїй території у відповідності до прийнятих ними Програм.

5. Налаштування територіальних громад на досягнення соціально-економічних завдань – через певні механізми.

6. Активна участь ГО громад в реалізації рішень місцевих органів державної і представницької влади (сільрада, район, область) направлених на вирішення соціально-економічних

завдань, які передбачають покращення життя населення області.

7. Поширення на всю область прикладів позитивного досвіду публічного управління розвитком окремих територій через успішну роботу деяких ГО місцевих громад.

Список використаних джерел:

1. Немець Л. М. Муніципальне управління: навч. посіб. для самост. роботи студ.-магістрантів, які навчаються за спец. «Економічна та соціальна географія» / Л. М. Немець, Ю. К. Яковлева, І. О. Полевич. – Харків, 2013. – 74 с.

2. Конституція України (зі змінами та доповненнями станом 15.06.2017 відповідно до Документу 254к/96-вр, поточна редакція від 30.09.2016, підстава 1401-19) // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – №30. – ст. 141 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

3. Козак В. Публічне управління в системі координат української державності / В. Козак // Ефективність державного управління. Зб. наук. праць. – 2015. – Вип. 44. – С. 64-70.

4. Мельник Р. С. Категорія «Публічне управління» у новій інтерпретації / Р. С. Мельник // Адміністративне право і процес. – 2013. – №1(3). – С. 8-14.

5. Plotnikova M. Conceptual Basis for Ukrainian Rural Development // Regional Formation and Development Studies. – 2015. – №3. – P. 134-144.

6. Inspiring Stories from Ecovillages: Experiences with Ecological Technologies and Practices / Editors: Ansa Palojarvi, Jarkko Pyysiainen, Mia Saloranta. Vilnius: BMK Leidykla, 2013. – 120 p.

7. Living in harmony: inspiring stories from ecovillages / Dalia Vidickiene. Vilnius: BMK Leidykla, 2013. – 124 p.

8. Plotnikova M. Innovative character of rural territories social potential realization // Management Theory And Studies For Rural Business And Infrastructure Development. – 2014. – №36.– P. 956-958.

9. Батуріна Р. М. «Родова садиба» – один з напрямів сталого розвитку сільських територій // Агроінком. – 2013. – № 4-6. – С. 102-109.

10. Кропивко М. М. Організаційні особливості створення родових садиб як альтернативної форми розвитку господарств

населення / М. М. Кропивко // Науковий вісник Мукачівський державного університету. – 2015. – №2 (4). Ч. 2 – С. 24-29.

11. These are the world's fastest growing cities. They're all in Africa [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zmescience.com/science/news-science/world-fastest-growing-cities-22032017/>

12. Ryan's Recycling [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ryansrecycling.com>

13. Christian D. L. Creating a Life Together: Practical Tools to Grow Ecovillages and Intentional Communities / D. L. Christian. – Paperback: New Society Publishers, 2003. – 273 p. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://archive.org/details/fa_Creating_a_Life_Together-Practical_Tools_to_Grow_Ecovillages_and_Intentional_Com

14. Follett M. P. Creating Democracy, Transforming Management / P. Mary, J. C. Tonn. – New Haven: Yale University Press, 2003. – 366 p.

15. Gilman R. The Eco-village Challenge. The challenge of developing a community living in balanced harmony – with itself as well as nature – is tough, but attainable / R. Gilman // Context Institute. Catalyzing a graceful transition to the Planetary Era. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.context.org/iclib/ic29/gilman1/>

16. Global Ecological Network (GEN). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gen.ecovillages.org/>

Помаз О. М., к.е.н., доцент,
Федірець О. В., к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія,

СТАН ТА ПЕРСПЕКВИ РОЗВИТКУ МАТЕРІАЛЬН- ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Значення власної автомобілебудівної галузі важко переоцінити, оскільки галузь здійснює потужний мультиплікативний вплив на економіку країни загалом

внаслідок глибоких прямих і зворотних зв'язків з іншими галузями, що забезпечують її сировиною, комплектуючими, а також виконують технічне обслуговування та ремонт автотранспорту, торгують супутніми товарами [5, с. 340], забезпечує високий показник доданої вартості (понад 70%), формує попит на товари і послуги підприємств суміжних галузей (виробництво металопрокату, пластмас, автоскла, автохімії, тощо), стимулює науково-дослідну діяльність, один працюючий в автомобілебудуванні створює щонайменше 6 робочих місць в суміжних галузях [2, с. 79].

Як зазначає О. Г. Кривоконь, в країнах Східної Європи (наприклад, Чехія та Словаччина) автомобілебудування займає ключове місце в економіці, забезпечуючи створення 8-10% внутрішнього валового продукту та понад 20% промислового виробництва. В цих країнах виробляється більше 100 автомобілів на 1000 жителів, що дозволяє в повній мірі покривати внутрішній попит та експортувати значні обсяги. В умовах глобальної економічної кризи 2009-2010 рр. Чехія та Словаччина зберегли обсяги виробництва [2, с. 79].

Нині існує великий потенційний попит на продукцію автомобілебудування в Україні, проте, незважаючи на це, вітчизняний автомобільний ринок представлений переважно імпортною продукцією. Це свідчить про невідповідність попиту та пропозиції на ринку, а також про неконкурентоспроможність вітчизняної продукції порівняно з імпортними аналогами, забезпечення якої неможливе без проведення аналізу тенденцій вітчизняного автомобільного ринку. Такий аналіз дозволить надалі визначити вектор та сформувати стратегії розвитку автомобілебудування в Україні [5, с. 340].

Як справедливо відзначають О. В. Юринець та О. Я. Марущак, низький показник насиченості ринку автомобілями можна пояснити низьким рівнем платоспроможності споживачів. Крім того, вони звертають увагу на специфіку автомобільного ринку України, що полягає у вагомості вторинного ринку автомобілів, як привезених з-за кордону, так і перепроданих в Україні. Це чинить, безумовно, негативний вплив на реалізацію продукції українських автомобілебудівних підприємств, що призводить до зменшення

доходів, державних відрахувань, заробітних плат працівників та скорочення робочих місць на підприємствах [9, с. 101].

Ю. В. Чайченко та С. С. Яременко відзначають, що сегмент вантажних автомобілів в Україні характеризується зниженням загального обсягу продажів. Таку ситуацію пов'язують зі зменшенням комерційної активності в країні [Чайченко]. Дослідники відзначають вузьку номенклатуру продукції вантажного автомобілебудування, а також відносно низький техніко-економічний рівень, слабо розвинуте виробництво комплектуючих, неналежну реалізацію потенціалу міжнародного науково-технічного співробітництва, відставання у впровадженні екологічних стандартів, невирішеність проблеми утилізації старих автомобілів, що істотно знижує ефективність задоволення попиту та змушує вітчизняних споживачів купувати вантажні автомобілі імпортного виробництва [5, 7].

Якщо розглядати найбільш прийнятні для вітчизняних споживачів вантажні автомобілі імпортного та вітчизняного виробництва, то серед країн ближнього зарубіжжя варто відзначити Мінський автомобільний завод, який вийшов на перше місце за підсумками продажів в 2015 році в Україні нових вантажних автомобілів повною масою понад 3,5 тонни. За даними асоціації «Укравтопром», у 2015 р. порівняно із 2014 р. Мінський автозавод збільшив продажі в Україні на 43,4%. МАЗ вже почав поставляти в Україну техніку Euro 5. Аграрії вже отримали перші 10-тонні самоскиди з 3-стороннім розвантаженням МАЗ-5550С5-520-021. Новинка укомплектована двигуном ЯМЗ-53603 10 (Е-5) потужністю 310 к.с. в парі з 9-ступінчастою КПП ZF. Крім самоскидів, МАЗ представляє на українському ринку і сідельний тягач МАЗ-5440Е9-520-030 з двигуном Mercedes-Benz 435 к.с. з оновленою кабіною [3].

У країнах так званого «далекого зарубіжжя» виробляються автомобілі, що враховують специфіку перевезень вантажів у сільському господарстві. Так, італійська фірма Case спеціалізується на виробництві багатоцільових повнопривідних автомобілів, здатних перевозити невеликі вантажі та виконувати функції сільськогосподарських тракторів. Уніфіковані

автомобілі серії 700, 800 і 900 вантажомісткістю 3-5 т мають кузови з 3-стороннім перекиданням і пристосування для навішування різних знарядь. Головною конструктивною особливістю таких автомобілів є трансмісія з 16-36 передачами руху вперед і 8–12 передачами назад, що забезпечують швидкість пересування від 1,4 до 40 км/год. Автомобілі обладнані заднім блокуючим диференціалом та заднім 2-режимним валом відбору потужності.

Шведська фірма Scania представила новий зерновий тягач загальною масою 13360 кг, який завдяки надлегкому напівпричепу WIELTON об'ємом 55 м³ може взяти на 4 т більше вантажу і при цьому його маса залишиться в допустимих межах. Цього вдалося досягти за рахунок оптимізації специфікації сідельного тягача і застосування міцної полегшеної сталеві рами і посиленого алюмінієвого кузова напівпричепи. Автопоїзд пристосований для руху по дорогах зі стандартним покриттям, ідеально підходить для перевезення зерна або іншої аграрної продукції.

Також варто відзначити сідельні тягачі Ford Trucks американської фірми Ford, зокрема тягач Ford 1846T 4x2 у виконанні Євро-5 з високою кабіною і 480-сильним двигуном. Також Ford Trucks випускає самоскиди-зерновози 6x4 традиційного виконання з причепом загальним обсягом до 80 м³. Прикладом є модель Ford Cargo 3542D 6x4 з самоскидним кузовом двостороннього розвантаження (29 м³), розрахованим на перевезення зернобобових, олійних культур, кормових фосфатів або солоду.

У світовому автомобілебудуванні серйозна увага приділяється заходам з енергозощадження. Так, на сідлових тягачах Iveco Stralis Hi-Way, яким міжнародне журналістське журі присудило в 2013 р. почесний титул «Вантажівка року», встановлені дизелі Cursor, що відповідають екологічним нормам Euro 5 або Euro 6, автоматизовані коробки передач ZF EuroTronic з комп'ютерною системою логічного управління, яка оцінює стиль водіння, порівнюючи зусилля на педалі акселератора й опір руху автомобіля. Магістральні тягачі серії Mercedes-Benz Actros чотири рази здобували титул «Вантажівка року» (у 1997, 2004, 2009 та 2012 роках).

Нідерландська компанія DAF з 2013 р. випускає сідельний тягач XF Euro 6. Вантажівка отримала модернізовані 6-циліндрові дизельні двигуни PACCAR MX-13 об'ємом 12,9 літра, що відповідають стандарту Euro 6, в наступних варіантах потужності: 410 к.с., 460 к.с. і 510 к.с.

Кременчуцький автомобільний завод залишається головним українським виробником вантажних автомобілів і одним з найбільших європейських автомобільних підприємств такого профілю. Він входить до холдингової компанії «АвтоКрАЗ», створеної в 1996 р. У 2002 р. 86,4 % її акцій перейшли до німецько-української спільної компанії «Мега Моторс». Становище заводу залишається непростим, однак останнім часом ситуація покращилась у зв'язку зі зростанням військових замовлень. Крім того, підприємство намагається поліпшувати свою діяльність і у сфері цивільної техніки, орієнтуватися на вимоги міжнародних стандартів.

Так, зокрема, рухаючись у бік зниження вантажопідйомності, «АвтоКрАЗ» має цілеспрямований намір замінити іноземних конкурентів в сегменті мало- і середньотоннажної техніки на внутрішньому ринку. Слідом за полегшеними шасі КрАЗ-5401 (4x2 та 4x4), вантажопідйомністю 12, 10 і 9 т, максимально уніфікованими з різними силовими установками і спецнадбудовами, розроблено і виготовлено середньотонажне шасі КрАЗ-5401Н2 вантажопідйомністю 6 т. Шасі призначене для монтажу надбудов промислового призначення і технологічного обладнання. Воно може бути виконане як із короткою, так і подовженою базою. Вперше в модельному ряду КрАЗа на цьому шасі встановлений 170-сильний чотирициліндровий рядний двигун екологічного класу Euro 5, що має поліпшені техніко-економічні показники по витраті палива [4].

Подальший розвиток транспорту в нашій державі безпосередньо пов'язаний з оновленням рухомого складу. Відповідно до Закону України «Про внесення змін до закону України «Про деякі питання ввезення на митну територію України та реєстрації транспортних засобів» щодо колісних транспортних засобів» №5177 від 8.08.2012 р. вводиться посилення вимог до екологічних параметрів транспортних

засобів при ввезенні до України [1]. Так з 1.01.2016 р. забороняється ввозити автомобілі, які не відповідають екологічним вимогам стандарту «Еуро 5», тобто виготовлені раніше 2010 р. Стандарт «Еуро 5» обов'язковий для всіх нових вантажних автомобілів, що продаються в Євросоюзі, з жовтня 2008 р., для всіх легкових автомобілів – з 1.09.2009 р. [8].

Таким чином, вітчизняні виробники мають орієнтуватися на підвищення якості своєї продукції із використанням новітніх науково-технічних досягнень. Перспективи розвитку автомобілебудування в Україні, здатного задовольнити потреби внутрішнього ринку, залежать від активізації державної політики у напрямках стимулювання розвитку виробництва; проведення реструктуризації і модернізації потужностей; зниження рівнів енерго- та ресурсоемності підприємств, освоєння виробництв гібридної техніки; реалізації підприємствами ефективної соціальної політики; вдосконалення виробничого, фінансового, маркетингового, логістичного менеджменту на підприємствах галузі; розширення послуг автосервісу.

Одним з ключових чинників забезпечення продовольчої безпеки країни є рівень технічного забезпечення аграрного виробництва. Світовий досвід показує, що ті країни, які мають потужні галузі сільськогосподарського машинобудування і високотехнологічні системи інженерно-технічного обслуговування також досягли значних успіхів у аграрному секторі мають. Це аксіома нормального функціонування будь-якого суспільства, що має відповідні для сільського господарства природно-кліматичні умови.

Спад обсягів виробництва і ефективності у вітчизняному аграрному секторі за роки незалежності зумовили макроекономічні трансформації політичного і соціально-економічного устрою нашої держави. Проведено корінні реформи в різних галузях народно господарського комплексу, змінено форму власності на землю, опрацьовано і прийнято важливі законодавчі акти розвитку національної економіки. Проте проблема інженерно-технічного забезпечення агропромислового виробництва через різні причини до цих пір у достатній мірі не вирішена.

Останніми роками в Україні забезпечення сільгоспвиробника технікою перебуває у катастрофічному стані. Адже більшість технічних засобів знаходяться у стані морального та фізичного зношення. На сьогоднішній день зношеність техніки в агрогосподарствах складає біля 85% та її динаміка перевищує динаміку оновлення. Технопарки більшості господарств потребують оновлення. Нині спостерігається негативна тенденція щодо зменшення кількості тракторів у сільському господарстві і, як наслідок, зростає навантаження на один трактор.

За даними, наведеними в [10], серед найвпливовіших факторів, що перешкоджають веденню бізнесу в Україні, є доступ до фінансування сільськогосподарських підприємств (15,3%), корупція (14,0) та податкові правила (13,6%). Крім того, глибока політична та економічна криза, воєнні дії, нестабільна, непрогнозована та непрозора державна політика, незахищеність прав кредиторів та землевласників, неефективність реформ, пов'язаних із оподаткуванням і використанням землі, недостатнє фінансування сільського господарства та інші чинники об'єктивно не сприяють залученню зовнішнього фінансування. Як наслідок, надходження іноземних інвестицій у аграрний сектор обмежене.

Утримування технічного потенціалу на оптимальному рівні та ефективна організація його використання – одні з вирішальних чинників забезпечення сталого виробництва аграрної продукції, а отже, і продовольчої безпеки країни. Технічне оснащення аграрного виробництва на рівні технологічної потреби дозволяє якісно, швидко, в повному обсязі виконувати всі технологічні процеси й операції та виробляти продукцію з оптимальними витратами праці і коштів.

В Україні, й досі не вирішена проблема матеріально-технічного забезпечення аграрного виробництва, переробки та реалізації продукції, не досягнуто паритету цін на промислову та сільськогосподарську продукцію, що поставило товаровиробників останньої у важкі економічні умови, а недостатня державна підтримка, не врегульовані питання кредитування та інші важелі стимулювання виробництва і життя на селі дедалі погіршують ситуацію.

В Україні загалом вдалося зберегти окремі галузі сільськогосподарського машинобудування, які здатні конкурувати на ринку за рахунок порівняно нижчої вартості продукції і наявності перспективних розробок за більш прийнятної для вітчизняного сільгоспвиробника співвідношення ціна-якість.

Так, у сегменті ґрунтообробної і посівної техніки одним із лідерів сільськогосподарського машинобудування є ПАТ «Червона зірка» із більш ніж 140-річною історією успішного розвитку на вітчизняному і світовому ринках техніки для сільського господарства. Сьогодні компанія пропонує як традиційні загальновизнані сівалки СЗ-3,6А, СЗ-3,6А-04 і СЗ-3,6А-06, так і нові просапні серії PROFІ: VESTA PROFІ для сівби за традиційною технологією і VEGA PROFІ для mini-till, зернові сівалки ASTRA NOVA, посівні комплекси для зернових культур ALKOR 7,5 і ALKOR 10, а також ORION 10.

Серед інших виробників ґрунтообробної техніки на ринку представлені такі відомі вітчизняні компанії, як ПАТ «Уманьферммаш», ТОВ «ВП «Агро-Союз» та інші. Україна також znana як один зі світових виробників тракторів. Їх виробництвом займаються ПАТ «Харківський тракторний завод» і ДП «ВО «Південний машинобудівний завод ім. О.М. Макарова».

Обладнання для очищення сільськогосподарських культур і їх зберігання виробляється ДП ПАТ «Вібросепаратор» «ВС-Партнер» (ТОВ «Партнер-ВС»), обприскувачі польових культур – ПАТ «Богуславська сільгосптехніка», машини для внесення мінеральних добрив – ПАТ «Хмільниксільмаш», дощувальні машини для поливу сільськогосподарських культур – ПАТ «Завод «Фрегат». Виробництвом зернозбиральних і кукурудозбиральних комбайнів займається ТОВ НВП «Херсонський машинобудівний завод».

Крім галузі рослинництва, вітчизняна сільськогосподарська машинобудівна промисловість пропонує також сучасне високотехнологічне обладнання для тваринництва. Зокрема, ТДВ «Брацлав» виробляє як індивідуальні доїльні агрегати для селянських господарств населення типу УІД-10 на 10 корів, так і індустріальні зали для середніх та великих

сільськогосподарських підприємств. Це доїльні установки для прив'язного утримання корів із молокопроводом «Брацлавчанка» УДМ-200 і доїльні зали для безприв'язного утримання корів «Ялинка» УДЕ-16, а також обладнання стійлове та кормозмішувачі для роздачі кормів. Останні випускаються ємністю бункеру на 8, 9 і 12 м³.

Для птахівничої галузі в ПрАТ «Завод «Ніжинсільмаш» виробляється обладнання типу ОКН, яке призначене для утримання курей-несучок з автоматизованим і механізованим збором яєць, видаленням посліду, завантаженням і роздачою корму та з системою клімат-контролю. Сучасні установки для зберігання і охолодження молока, а також його переробки виробляються у ПрАТ «ТЕСМО-М».

Українське сільгоспмашинобудування має великий потенціал. Ми маємо всі умови для його розвитку – зручні технічні території, висококваліфіковані кадри, стабільний попит. Проте вітчизняному виробнику сільськогосподарської техніки не вистачає інвестицій.

Саме тому, в цьому році Мінагрополітики започаткувало програму підтримки національного виробника сільськогосподарської техніки. У лютому місяці на засіданні Кабінету Міністрів було схвалено рішення щодо компенсації вартості української сільськогосподарської техніки та обладнання у розмірі 15%. Але 1 березня, під час засідання Кабінету Міністрів України, компенсація за придбання сільгосптехніки українського виробництва було збільшено з 15% до 20%. Запропонована підтримка у 20% буде діяти у 2017 році для підприємств, які мають ступінь локалізації 35%, у 2018 – 45%, у 2019 – 55%, у 2020 – 60% [6].

Пряма державна фінансова підтримка суб'єктів господарювання агропромислового комплексу, сільськогосподарських підприємств здійснюється через механізм здешевлення кредитів та компенсації лізингових платежів. Компенсація лізингових платежів полягає у частковому відшкодуванні сплачених суб'єктами господарювання агропромислового комплексу лізингових платежів за придбані техніку та/або обладнання на умовах фінансового лізингу.

Надання фінансової підтримки агровиробникам за рахунок державного бюджету в 2015 році становило: 25,6 млн грн – кредити фермерським господарствам; 71,7 – виділено Аграрному фонду; 300 млн грн – фінансова підтримка заходів АПК шляхом здешевлення кредитів. За підсумками минулого року, фактично використано кошти в сумі 290,6 млн грн, залишок становив 9,4 млн грн. Фінансова підтримка підприємств АПК сільськогосподарських підприємств за рахунок коштів місцевих бюджетів у 2015 році становила 114,7 млн грн, або 81,7% від передбаченого [6].

Ситуація, яка склалася в аграрному секторі країни і оцінюється як критична, зумовлює необхідність розгляду ефективних заходів, спрямованих на організацію системи матеріально-технічного забезпечення галузі, пошуку джерел фінансування, впровадження в практику інноваційних моделей розвитку. Без ретельного обґрунтування і вирішення поставлених завдань, неможливо найближчим часом зміцнити матеріально-технічну базу сільського господарства.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про деякі питання ввезення на митну територію України та реєстрації транспортних засобів» щодо колісних транспортних засобів» №5177 від 8 серпня 2012 р. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2739-15>

2. Кривоконь О. Г. Сучасний стан та характеристика автомобілебудування як галузі промислового виробництва країни / О. Г. Кривоконь // «Автомобіле- та тракторобудування». Вісник НТУ «ХП». – № 56, 2011. – С. 78 – 86.

3. На чем будут возить урожай в 2016-м. Репортаж с киевской агровыставки. Режим доступу: <http://www.autoconsulting.com.ua/article.php?sid=36324>

4. Сайт ПАТ «АвтоКрАЗ». «Створене нове середньотонажне шасі КрАЗ-5401Н2». Режим доступу: <http://www.autokraz.com.ua/index.php/uk/novini-ta-media/news/item/2915-sozdano-novoe-srednetonnazhnoe-shassi-kraz-5401n2>

5. Семирак О. С. Оцінювання характеристик ринку продукції автомобілебудування в Україні / О. С. Семирак // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2014. – № 811. – С. 340-346.

6. Фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств // Пропозиція. – 2016. Режим доступу: <http://propozitsiya.com/ua/finansove-zabezpechennya-silskogospodarskih-pidpriemstv>

7. Чайченко Ю.В. Огляд автомобільного ринку України та тенденцій його розвитку / Ю.В. Чайченко, С.С. Яременко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/8_NMIV_2013/Economics/6_131535.doc.htm.

8. Щодо заборони з 1 січня 2016 року ввезення та реєстрації автотранспортних засобів стандартів Євро-4 і нижче. Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України. Режим доступу: <http://www.asmap.org.ua/index1.php?id=63310&langid=1>

9. Юринець О. В. Тенденції та перспективи розвитку автомобілебудівної галузі України в після кризовий період / О. В. Юринець, О. Я. Марущак // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2013. – № 754. – С. 99-105.

10. World Economic Forum; Global Competitiveness Report 2015-2016; Date of data collection or release: 1st September 2015. – Режим доступу: www.weforum.org/gcr Competitiveness, 2015

Potapiuk I. P., Ph.D,
Sirenko O. V., Ph.D,

Полтавська державна аграрна академія

ECONOMIC SECURITY SYSTEM ENTERPRISES: STRUCTURE AND MAIN FUNCTIONAL DIRECTIONS OF SECURITY

The concept of economic security is a hotly debated issue in the researches of modern foreign and Ukrainian scientists. The majority of them consider economic security as an integral aspect of national and military security of any country.

Economic security of the company or enterprise implies their sustainable, well-balanced and continuous development, which is achieved by utilizing all kinds of resources and business

opportunities. This approach guarantees and facilitates the most effective use of the resources and coherent functioning of an enterprise, providing basis for dynamic scientific, technical and social development, and protects enterprises from internal and external negative influences (threats) [3; 4].

The goal of the economic security of an enterprise is to ensure such a state of enterprise functioning, which can promote achieving a positive economic effect by obtaining profits and meeting the needs of consumers. The system of economic security determines the state of functioning and development of the business entity as a whole, and each of its units/subdivisions, in particular.

The system of ensuring economic security of the business entity (enterprise) includes a set of administrative, economic and legal measures, introduced by the company management to protect the financial interests of the organization from actual or potential threats that might lead to the loss of basic resources.

In the focus of attention are the threats to economic security, namely, those conditions and factors which, either due to the objective or subjective factors, can negatively affect the state of economic security of the enterprise.

The terms «danger» and «threat» are often used in the same context indiscriminately, complementing meanings of each other. But there exists certain slight difference between them. The threat is an extreme measure of danger (immediate danger), and danger is a possible (potential) threat, the scope of which is limited. What is common in the content of the concepts “threat” and “danger” is the ability to cause some harm to the security, in our case security of an enterprise.

Accordingly, the threat to the economic security of a company can be defined as destabilizing effect of the environmental factors and/or subjective ones, related to the unfair competition or violation of laws, norms and regulations that may cause potential or actual losses to the organization.

There are two ways to ensure the company's economic/business security:

a) pro-active activities – elimination of the causes of security breaches, i.e the development and implementation of a set of measures aimed at reducing and preventing losses for the enterprise

and the workers, identifying the causes of violations of the security regime and verifying adherence to the enterprise security requirements;

b) reactive activities – implementation of measures aimed at eliminating the consequences of security breaches.

To ensure the effective functioning of the economic security system the following principles should be observed [5]:

1. Consistency, according to which, when it concerns enterprise economic security, there can not be division into "important" or «insignificant» items for the organization.

2. Reasonableness. The limited resources of protection, like all other economic resources, require a profound scientific and technical substantiation of decisions regarding the provision of economic security.

3. Sufficiency. It is necessary to apply only those means and methods of economic protection which are sufficient enough to withstand the danger without attracting extra funds. Every time, when the problem of protection against the immediate threat is to be solved, the business entity chooses a model of behavior regarding the danger within the limits of coercion, counteraction, deterrence and reconciliation. The choice of a particular model is determined by the level of the danger in every particular case.

4. Flexibility. This principle concerns the ability of the subject of economic activity to be flexible and change quickly the model of security, depending on the nature of the danger and its deployment.

5. Timeliness. An enterprise must have at its disposal well-developed models of security protection which correspond to the level of danger deployment and utilize them opportunely alongside with monitoring the specificity of danger or threat level.

6. The desire for protection. Certain economic entities not always want to protect their economic objects. First of all, this situation is typical for criminal elements in the enterprise management structures, who regard the company as their own "purse." It occurs as the result of interest conflicts between the business owners and the managerial staff.

7. Ability to protect company's security. The desire/will to defend must be supplemented with the necessary tools that facilitate the implementation of security plans.

8. Lawfulness (legality) of the activities.

Another important issue to be revealed in the study concerns the objects of economic security of the enterprise. We lay emphasis on the following objects, having determined them as the major ones:

- a) various aspects of the enterprise activities (manufacturing, commercial, supplying, management, etc.);
- b) property and resources of the enterprise (financial, logistical, informational, intellectual);
- c) personnel of the enterprise, shareholders, various structural divisions, services, etc.

Regarding the subjects of the economic security of an enterprise, they are the individuals, departments and services, engaged directly into the security plan implementation.

The main functional elements of ensuring economic security of the enterprise are labor, material, financial, intellectual and information resources. All of them are integrated in the enterprise security system and ensure its stable, sustainable development and effective functioning.

The economic security of the enterprise guarantees its productivity effectiveness, profitability of financial and economic activities and satisfies the the needs and demands of consumers.

The analytical study of the issue under discussion allows to identify the main functional components of the enterprise economic security:

- the financial component, which is the responsibility of the financial and economic services of the company and which implies the most efficient use of corporate resources;
- the intellectual component involves maintenance and development of the intellectual potential of the company and is the responsibility of the Human Resources Department and the chief engineer personally;
- the personnel component ensures effective management of the enterprise staff;
- the technological component, responsibility of the technological service of the enterprise, supervises the technological discipline, improves the existing technologies and develops new, more effective ones;

– the legal component is managed by the legal and patent licensing service, which provides legal support for the enterprise, legal registration of contractual documents, judicial and arbitration proceedings, legal training of the staff, executes the control over the violations of the rules and norms of patent law;

– the information component provides effective information and analytical support for the economic activity of the enterprise, and implies fulfillment of certain functions by various departments of the enterprise, which all together characterize the process of creation and protection of the economic security information component;

– ecological component ensures compliance with current environmental regulations, minimizing losses caused by the environmental pollution;

– the power component is responsible for the physical security of the employees of the enterprise and preservation of company's property;

– the marketing component characterizes the degree of compliance of the internal enterprise development capabilities with the external ones, generated by the market environment; the functions of this component are performed also by the marketing service;

– the interface component characterizes the reliability of an enterprise interaction with business contractors, which is also a jurisdiction of the marketing service.

Speaking about the system of economic security, it should be noted that each component's orientation to obtaining the final positive result is an integrating factor of this system, which allows to reveal the compatibility and structure of the system elements.

In view of this, the system of economic security of an enterprise can be represented schematically as a combination of the following elements:

– the purpose (providing reliable protection of vital interests and fundamentals of the enterprise activity from internal and external threats, when the authorities of this enterprise independently determine the content and form of activity, necessary to ensure the production of goods and services in the formats that contribute to the effective functioning of the enterprise);

– tasks and goals: to maintain protection of trade secrets, protection of assets, financial viability, competitiveness, cost-effectiveness, the ability of the company to self-development and progress);

– interests of the enterprise (ability of the enterprise to operate in the advanced playback mode; sufficient welfare level of the owners, managers and personnel of the enterprise and the possibility of its increase; efficient use of any kind of resources; financial stability; growth of the enterprise competitiveness; scientific and technological development of the enterprise; creation of economic and legal conditions that prevent the emergence of conflicts between owners, managers, employees and other stakeholders);

– priorities in the enterprise activities (increase of competitiveness and economic efficiency on the basis of the latest achievements of scientific-technological progress, improvement of corporate culture);

– - threats to the economic security of the enterprise (external and internal);

– threshold indicators of economic security (solvency indicators, indicators of financial stability, business activity indicators, economic efficiency indicators);

– legal support of economic security (regulatory and legal framework of the state, constituent agreement and the statute of the enterprise, its internal documents);

– economic security legal entities (judicial and law enforcement agencies, board of directors, executive body, security service, economic service and other structural divisions of an enterprise affecting the results of its production-financial activities);

– objects of economic security (finance, personnel, information, material values, business processes, company image, etc.);

– methods of ensuring economic security (development and implementation of a package of measures aimed at neutralizing the threats to the economic security of the enterprise).

The main aspects of the economic security system functioning comprise [2]:

- 1) protection of commercial secrets and confidential information;
- 2) computer security;

- 3) internal security;
- 4) safety of buildings and structures;
- 5) physical security;
- 6) technical security;
- 7) communication security;
- 8) safety of economic-contractual activity;
- 9) safety of transportation of goods and people;
- 10) security of promotional, cultural and mass events, business meetings and negotiations;
- 11) fire safety;
- 12) environmental safety;
- 13) radiation and chemical safety;
- 14) competitive reconnaissance;
- 15) informational and analytical work;
- 16) propaganda, social, psychological, preventive and prophylactic work among the staff and educating personnel on the issues of economic security;
- 17) expert examination of the security system mechanism.

The key findings of the study provide theoretical framework for modeling economic security of an enterprise. The model for creating an enterprise's economic security system comprises the following steps:

1. To identify the need to protect enterprise resources and to work out the tasks for audit and conduct an official financial examination of the organization's accounts; to estimate the level of economic security of the enterprise, which provides further opportunities to decide on the appropriateness of the threats managing and determine the ways of ensuring security; to create matrix of risks and threats by allocating areas of production-economic activity, in which the economic interests of the business entity are concentrated.

2. To develop methodology for the establishment and functioning of the economic security system, having defined, firstly, the sequence of methods used in its creation, and the mechanisms ensuring system functioning.

3. To elaborate the scheme of ensuring economic security of the enterprise, which should reflect the real processes, taking place in the activities of the company's objects; to identify the subjects and objects of protection, ways of managing economic security of the

enterprise; to develop local legal regulatory framework that allows to rank the functions of ensuring the economic security of the enterprise and distribute them among the employees, thus providing legal jurisdiction to the economic security of the economic entity.

4. To utilize the security plan as a complex of fundamental patterns for ensuring the protection of the company's personnel, fixed assets, confidential information, etc.

5. To introduce the elaborated protection policies into every sphere of company's activity (supply and marketing, pricing, financial, investment and human resources, etc.).

6. To provide each section/unit with the methodological guidelines concerning organization of enterprise resources protection against illegal encroachments.

7. To plan the work of security structures and create favorable conditions for implementation of the plans and objectives of economic security model.

8. To adapt the security system to the conditions that change under the influence of the external and internal environment.

In large companies the system of ensuring economic security may include the following structural units as subsystems [1]:

1. Department of Economic Intelligence. The functions of this unit include obtaining the external information required by the company's administration to make sound management decisions on financial and economic issues. Gathering, processing and analysis of this information are an important part of the not only economic security system, but also marketing activities, since the enterprise policy is being developed on its basis. In our opinion, it would be appropriate to create this unit on the basis of marketing services. The head of the economic intelligence department, being directly subordinated to the head of the security service, must coordinate his actions with the head of the marketing service unit.

2. Department of Economic Counterintelligence and Internal Security. The functions of this unit include:

- combating internal corruption, counteracting employees' attempts to damage the company;
- conducting official investigations of fraud, theft and other wrongful or criminal actions causing damage to the enterprise;

- counteracting threats from criminal structures;
- identifying among employees of the company those, who transmit information to the criminal structures and economic intelligence service of the competitors;
- careful examination of the CV of persons applying for a job in the company;
- providing bodyguard service for managers and other personnel of the enterprise;
- prevention of negative processes in the workplaces of the enterprises that can cause emergency situations;
- safeguard of the movable and immovable property of the company.

3. The Information and Analytical Department supervises a well-organized accumulation, synthesis and analysis of the information from various enterprise security areas, reveals positive and negative trends in the process of providing economic security and other types of it. This information is the basis for the department to give recommendations to the management for further development of these trends or for their neutralization.

4. The Information Security Department performs the following functions:

- protects information which is a commercial secret of the enterprise;
- develops and implements security regime measures concerning the confidential information;
- prevents economic intelligence actions of competitors and criminal organizations;
- ensures the security of local computers and internal computer networks of the enterprise;
- provides trouble-free search in the Internet and safe usage of other communication channels.

In the course of comprehensive analysis of the economic security problem from the theoretical and practical point of view we have revealed that:

1. Economic security of an enterprise implies creating such conditions of an enterprise functioning, which would ensure its positive economic development by making profits and meeting the

needs of consumers.

2. The main objective of the enterprise's/company's economic security is to guarantee its stable and the most efficient functioning at this stage and high potential for development in the future. The purpose of creating enterprise's economic security system is to protect sufficiently the appropriate security object's vital economic interests against threats.

3. The necessity to create economic security system is motivated by the growing concern of the enterprises about stable and efficient functioning of their goods and services at the market.

4. The need for economic security, on the one hand, is determined by the interests of the individual economic entity in achieving the goals of the business and, on the other hand, from the macroeconomic perspective, by the interests of the national economy on the whole. This provision stems from the fact that an enterprise is a key element in the economic system and its successful functioning ultimately influences the economic growth across the country.

References:

1. Корчевська Л. О. Методологічні питання економічної безпеки підприємства / Л. О. Корчевська, Г. В. Жосан // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – Вип. 29. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2010_29/10klosoe.pdf.

2. Лянной Г. Система экономической безопасности предприятия [Електронний ресурс] / Г. Лянной – Режим доступу до ресурсу: http://biznes.od.ua/stories/best_p.pdf.

3. Potapiuk I. Economic security of an enterprise in the context of informatization of socio-economic relations / I. Potapiuk, D. Diachkov // International scientific conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization. – Klaipeda University, Lithuania: Baltija Publishing. – P. 98-101.

4. Потапюк І. П. Теоретичні аспекти управління економічною безпекою підприємства / І. П. Потапюк, А. Т. Годловський // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – №2 (13), том 1. – 2016. – Харків: ХНАДУ, 2016. – С. 25-30.

5. Содержание системы экономической безопасности хозяйствующего субъекта [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: http://www.psj.ru/saver_people/detail.php?ID=75542.

Pryimak Vasyl, PhD,
Taras Shevchenko National University of Kyiv,
Faichak Iryna, Support Analyst,
Terrasoft

TEAMBUILDING: SYNERGY OF TEAM WORK

Human resource development is one of the integral components of management of a modern enterprise, as it contributes to its adaptation to the dynamic conditions of the business environment, which require an innovative approach to strategic management of human resources, and, accordingly, the development and implementation of fundamentally new practices in personnel work. Processes of personnel development ensure the effective use of labor potential of both individual employee and the collective of the enterprise as a whole, as well as increase the social and professional mobility of the personnel. Therefore, practitioners and academics are increasingly turning to Teambuilding (Team Building) as one of the key innovative methods of staffdevelopment [1, p. 19; 2, p. 254; 9]. Undoubtedly, the problems of personnel management are actively discussed in scientific and applied science literature, in particular, the works of Belbin R., Dolgov M., Drexler A., Sibbet B., Ivanov S. Tuckman B. and others are an important contribution to the development of practical approaches to team building and improvement of the socio-psychological climate of the team. According to the theory and practice of both personnel management and social psychology, there are a number of approaches and models of Teambuilding (table 1) [5, 7, 8].

Teambuilding activities are usually organized by HR Department. At the same time, there are a number of specialized consulting companies that provide modern business services for Teambuilding, designed to increase the level of coordinated team work of project

teams and socio-psychological climate of the team, when reorganizing, merging or forming a new team, etc.

Table 1

Basic approaches to Teambuilding*

| Author | Name | Brief description |
|-----------------------|---|---|
| Tuckman B. | Forming Storming Norming Performing model | The coverage of the main stages that each successive team runs: formation, collision, rationing, execution, adjourning |
| Belbin R. | Team Roles at Work | Effective team operations are ensured by balanced participation of members and a clear distribution of team roles: Resource Investigator, Teamworker, Co-ordinator, Plant, Monitor Evaluator, Specialist, Shaper, Implementer, Completer Finisher |
| Drexler A., Sibbet B. | Team performance model | The model includes seven main stages of team work, which are inevitable in the development process: orientation, confidence building, goal clarification, responsibilities, distribution of roles, high performance, upgrade |
| Dolgov M. | 5F Model | Determination of the main factors in the formation and development of the team: external environment, goal, leader, team composition, interaction |

* basic approaches include only those technologies that are most relevant and have found their implementation in the practice of domestic companies

Despite the fact that this segment of the consulting services market is relatively new, there is an increase in the number of companies providing Teambuilding services, and their key clients are leading companies from different industries of Ukraine (Table 2).

Table 2

Main consulting companies, that provide Teambuilding services in Ukraine and their key customers

| Company | Basic services | Key Customers |
|---------------------------|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| KARS event studio | Development of event-strategies, corporate events, team building | AVK, Asbis, Avon, Atlant, British American Tobacco, Burda, Coca-Cola, Chevrolet, Eurocar, Exon mobil, Gfk, Haute Valeur, Furshet, Hyundai, Infiniti, JTI, KLM, Kraft, Kyivstar, lifecell, MTV, MacCoffee, Procter&Gamble, Nissan Motor and others |
| C141 (Creative One 4 One) | Team building projects, consumer promotion, trade promotion, corporate events | ExxonMobil, MTC, Tchibo, Danone, Milagro, Philips, SunInbev, Rainford, etc. |
| Quest Event | Conference service, corporate events, Teambuilding events, | ABB, Kaspersky Lab, ERC, Bayer, Ericsson, DTEC, Metinvest, Seldico-LVMH, Renault, HP, STB TV, 1+1 TV, Ukraina TV, Chanel, |

| Company | Basic services | Key Customers |
|------------------------------|--------------------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 |
| | event marketing, BTL, etc. | INLINE GROUP, Symantec, Global Logic, MIM-Kyiv, Interpipe, etc. |
| Catering company «Diligence» | Culinary Teambuilding | Alfa Bank, Ukrsibbank, DTEC, British American Tobacco, Deloitte, Internews Ukraine, Billa, Samsung, Viasat, Pharmaceutical firm "Darnitsa", L'Oréal, etc. |
| School of Teambuilding | Office Teambuilding, practice for HR | Kyivstar, MTS, Navigator, IT Solutions, Corporation «IFC», Dragon Capital, Amway, Avon, TNK, Foxtrot, Nestle, Nielsen, British Council, STB TV, etc. |

Considering a wide range of conceptual, methodological and practical approaches for the formation of an effective labor collective and improvement of its socio-psychological climate, it should be noted that the aspects of implementation of Teambuilding technology as an innovative staff development tool need scientific substantiation and practical development, especially while: organizing collective implementation of tasks at the intersection of the interests of various structural subdivisions of the company: short-term projects in functional and weak matrix organizational structures; collective decision-making in focus groups; problem-oriented operational tasks; implementation of innovative technologies, etc.; identifying, enhancing and using synergy of group interaction.

At the same time, the dynamism of the modern business environment creates necessity of companies reorientation to project-oriented activities, and the most important unit of project management is the formation and integration of team work. Thus, the role of human resources is a key factor in the resultant effectiveness of team actions, including the direction of the effectiveness of synergistic interaction. It should be noted that the level of coherence and effectiveness of team work is formed in a nonlinear relationship with the individual characteristics of the team members and the nature of the relationship between them. Such an approach forms the need for continuous improvement of both theoretical, methodological and practical approaches and tools for the effective use of human resources, based on the leading achievements of management and psychology, taking into account the relevant features of the project (PM-Project Management) and knowledge-based (KM-Knowledge Management) activities.

Despite the fact that there are a number of specialized consulting companies that provide Teambuilding services on the market, the set of process technologies remains rather limited, despite the application of an individual approach to organizing team-building activities for a particular company (table 3).

Table 3

Main Teambuildings of consulting companies in Ukraine

| Technology | Description |
|----------------------------|---|
| Rope course | The most effective type of personnel assessment, the main purpose of which is the unification of the team of employees, where the factor of unification is the victory of the team |
| Active-gaming Teambuilding | Tasks are in the form of a game and are aimed only at building a team |
| Interactive Teambuilding | Board games or brain rings available for any conditions that do not require special effort from participants |
| Culinary Teambuilding | Cohesion of the team takes place in conditions of uniting efforts to achieve the goal of victory, despite competition and Inter-team rivalry |
| Filming | The most successful format of interaction between people with the possibility of reincarnation and simultaneous involvement in the fascinating creative process of both active and conditionally passive participants |
| City Quest | Organization of team work in the form of competitive struggle of the game in the format of 'urban orientation'. Includes the following components: entertainment, sport and intellectual part |

All of them are called to increase the level of collaboration between project teams and improve the socio-psychological climate of the team, but the creation of a technology for organizational training of personnel in the system of team development during the implementation of the project remains unresolved. The main structural element of the organization is a team, and the ability to manage it correctly is one of the most important components of success of both a specific manager and the enterprise as a whole. That is why the task of the head is to understand the structure of socio-psychological interactions and to manage the team work, taking into account the psychology of individual workers and the features of group psychology [7].

Considering team building through the prism of the development personnel management system, Teambuilding appears as a prospective model of corporate management, which is one of the most effective tools for HR because it is based on the construction and development of an effective team that ensures the achievement

of the project goals by identifying intellectual and emotional potential of each employee and their involvement in joint teamwork, that brings positive socio-environmental effects in the form of synergy [4, p. 465]. It is appropriate to analyze the process of team building from two main points, such as the option of natural group dynamics, or as a set of special technologies for organizing, stimulating and managing the socio-psychological development of the group. The implementation mechanism of Teambuilding accurately reflects the model of B. Tuckman (figure 1).



Fig. 1. The structure of Teambuilding process

This model includes the main phases [5, p. 422; 10], which is imperative for each team to grow, deal with problems, find solutions, plan work, shape results and collective intelligence. During the implementation of Teambuilding appears the development of main areas of interaction between the person and his/her environment (figure 2) [1, p. 22; 10]: enhancement of communication interactions in the team (development of informal connections both internal and external); distribution of roles (empowerment and responsibility, development of leadership qualities, decision-making skills); self-esteem (increase of self-confidence thanks to team successes); internal reserves (under certain conditions it is possible to identify hidden possibilities, develop skills of non-standard thinking); increase the effectiveness of team performance.

The main feature of Teambuilding technology is to achieve goals by creating a synergistic teamwork effect, based on the combination of the strengths of each employee and their integration into a single

strategy of the organization's activities (figure 3).

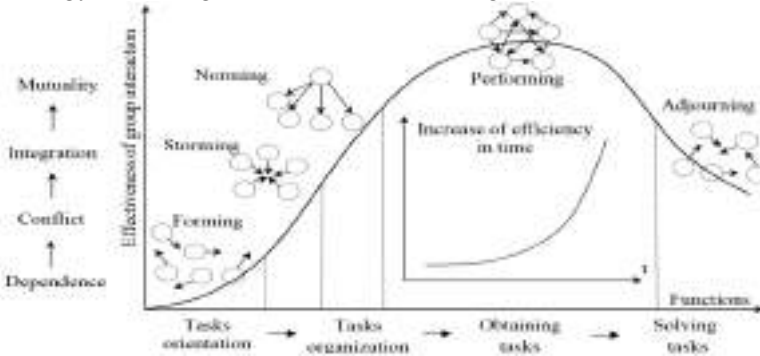


Fig. 2. Dynamics of team interaction effect [10]

Fundamental and highly important elements of effective Teambuilding are: clearly set goals – are the guideline for the team; defined roles – ensure the distribution of powers and responsibilities; open and clear communication - is formed at the expense of communicative skills; effective decision-making – collective team consensus. Add-ins in this technology are [4, p.13; 5, p.420; 6, p.91; 9]: firstly, the balanced participation of each of the participants at the expense of a certain contribution to the team's performance; secondly, taking into account diversification, based on the verification of ideas, methods, thoughts, experiences that form a highly effective team; and thirdly, conflict management – a constructive approach to conflict resolution.



Fig. 3. Main components of team building and effects of their synergy [8, 9]

Additional elements include a supportive environment built on trust and corporate culture, as well as cooperative relationships - team members feel the power of the synergistic effect, that is the main goal of combining their efforts. The part of leadership means that mentors provide the team with all of the above elements. In view of the increasing interest of the business environment in using the benefits of collective work (the implementation of PM- and KM-technologies), it is appropriate to talk about Teambuilding's approach, which activates the effective use of personal professional and emotional assets of each team member with the minimum number of conflicts on different levels and the maximum possible efficiency (synergistic effect) of joint work (figure 4).

The proposed system of activation of group interactions for formation and strengthening of synergy of team work, which is based on knowledge management, suggests that knowledge itself is a practical know-how possessed by an individual – it is a kind of fundamental resource that provides its intellectual functionality.

Thus, knowledge is an intangible asset that contains cognitive processes of perception, communication and learning, so human phenomenon appears as the main and most valuable source of knowledge, because it is the individual who "consumes" and generates new knowledge. The process in the knowledge management system is, first of all, a logical and formalized structural artifact that regulates work in the organization, and therefore acts as a basic element of conducting any kind of activity within the organization [4, p. 37].

So, the main stages of Teambuilding must completely penetrate in the knowledge management system at all stages of project work (project initiation, determination of key factors, project planning and implementation) and be relevant to the main components of knowledge management technology (KM-strategy, KM-culture, KM-process, KM-technology and KM-engineering that is characteristic of project teams.

The development of practical Teambuilding activities that take into account this technology significantly increases the efficiency of teamwork in project teams of consulting companies and ensure the effective implementation of the professional competencies of project participants in the process of teamwork. Because teamwork

coordination is a complex managerial process and requires constant monitoring and response to changes, corporate actions aimed at increasing the effectiveness of team interaction are used. From this point of view, Teambuilding acts as a set of activities whose main tasks are: improving team interaction, identifying and eliminating communication problems, and strengthening the team. In this case, the basis for Teambuilding is nanotechnology in the informal atmosphere, that is, informal communication on corporate and thematic events (today, active trainings with elements of role-playing games are the most effective).



Fig. 4. Synergy of team work [8]

The successful implementation of Teambuilding technology forms the collective intelligence of the group, which is aimed at: team performance – mutual complement and support of team members; alignment of strengths – combining key features of each of the participants; «quick result» – achievement of goals through joint activities. Thus, an effectively organized and united team of professional and highly skilled workers can quickly and efficiently address the challenges and adopt the most effective solutions to complex organizational situations that are key to the success of the company in a competitive environment.

The need in Teambuilding activities occurs mainly in areas where

the principal is an effective group participation and knowledge management orientation that is mostly inherent to the sphere of service. This tool is a complex creative process that requires a lot of intellectual efforts and considerable financial costs. The need for Teambuilding activities in the development of employees performing has appeared due to several factors, among which occupy a prominent place: firstly, improving of communication among employees, which in turn contributes to the harmonious and coordinated activities of the team; secondly, conflict management and creating a positive socio-psychological climate; thirdly, solving the problem of staff adaptation. Teambuilding is an integrating element in the system of personnel management at the level of motivation and adaptation, and from this perspective highlights its main purpose for enterprises in today's dynamic business environment.

References:

1. Ann-Marie Nazzaro, Joyce Strazzabosco. 2009. Group Dynamics And Team Building. World Federation of Hemophilia, 2009. – 18 p.
2. Aurora (2013). *Bruce Tuckman's Team Development Model*. Retrieved from. [Електронний ресурс] // [сайт]. – Режим доступу: <http://www.lfhe.ac.uk/download.cfm/docid/>
3. Biech E. (ed.). The Pfeiffer book of successful team-building: Best of the annuals. New York: Jossey-Bass/Pfeiffer, 2001. – 491p.
4. Khokhlova T. P. Orhanyzatsyonnoe povedenye: ucheb. Posobyе / Т.П. Khokhlova. – 2-е yzd., pererab. y dop. – М.: Маhуstr, 2009. – 509 s. Іванов С. Школа тимбилдинга. [Електронний ресурс] // [сайт]. – Режим доступу: <http://teambuilding.in.ua/lidersto-team.html>
5. Makovoz O. V., Storozhylova U. L. Neobkhidnist timbildinhu na vsikh stadiiakh rozvytku komandy. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2009. – Vyp. 25. – P. 124-125
6. Moyshev V. H. Psykholohycheskoe obespechenye deiatelnosti komandu / V. H. Moyshev. – Sevastopol, 2004. – 24 p.
7. Pryimak V. Liderstvo v systemi upravlinnia znanniamy. Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky. Zb. nauk. pr. – К.: Kyivskyi natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka, 2011. – Vyp. 23. – P. 88-95.

8. Pryimak V. M., Faichak I. V. Effektivnye tekhnologii razvitiia personala: Teambuilding. Sb. nauch. st. «Innovatsionnoe razvitie ekonomiki: predprinimatelstvo, obrazovanie, nauka» / redkol. : T. V. Borzdova (otv. red.) – Mynsk : HYUST BHU, 2017. – 288 p.

9. Pryimak V. M., Faichak I. V. Upravlinnia rozvytkom personalu: Teambuilding. Formuvannia rynkovoï ekonomiky v Ukraini. Lviv.: LNU im. Ivana Franka. 2016. – Vyp. 35. – Ch. 2. – S. 145-150.

10. Tompson L. Sozdanye komandy / L.Tompson. – Vershyna, 2006. – 544 p.

11. Tuckman, Bruce W., & Jensen, Mary Ann C. Stages of small group development revisited, *Group and Organizational Studies*, 2., – P. 419-427.

Сейсебаєва Н. Г., к. е. н, доцент,
Запорізький національний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

На початку ХХ ст. поняття «нововведення» освоїли економічні науки, позначаючи ним нові комбінації з наявних елементів, що робляться суб'єктами господарського життя і сприймаються як джерело підприємницького прибутку. У 30-х роках ХХ ст. Шумпетер Й.[1] вперше використав поняття «інновація», маючи на увазі під цим зміни з метою впровадження і використання нового вигляду споживчих товарів, нових виробничих засобів, ринків і форм організації в промисловості. При цьому Шумпетер Й. основну роль рушійної сили економічного розвитку суспільства відводив не характеру боротьби між капіталом і пролетаріатом (по Марксу К.), а впровадженню нововведень в господарство держави. В ході досліджень з'ясувалося також, що джерелом прибутку може стати не тільки зміна цін і економія на поточних витратах, але і радикальне оновлення і зміна продукції, що випускається. Можливість забезпечення конкурентоспроможності підприємства

коштом зміни ціни або зниження витрат завжди короточасна і має граничний характер. Інноваційний підхід виявляється більш оптимальним, оскільки процес пошуку, накопичення і перетворення наукового знання у фізичну реальність, по суті, безмежний.

Одна з найважливіших умов функціонування сучасних підприємств – безперервне наростання змін. Інновації виступають як засіб, що дозволяє вирішувати проблеми, що виникають в результаті безперервних змін. Причому ставка на інновації стає ультрасучасною формою бізнесу.

Інноваційний процес в Україні характеризується трьома визначальними чинниками:

- по-перше, наявністю об'єктивних умов для розвитку, наявним значним науково-технічним потенціалом і наукомісткими виробництвами;
- по-друге, необхідністю вийти з системної кризи;
- по-третє, недостатнім законодавчим, нормативним забезпеченням та відсутністю джерел фінансування, а також високим ризиком при продажі інноваційної продукції.

Характер сучасного розвитку економіки, обумовлений наявністю кризових явищ, стимулює усі галузі національного господарства до пошуку радикальних шляхів розвитку та активізації інноваційної діяльності. У цих умовах пріоритетною стає інноваційна діяльність спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції та ефективності бізнес-процесів [2; 3].

Складність та тривалість інноваційного процесу на фоні впливу дестабілізаційних чинників обумовлюють значні труднощі щодо вибору та впровадження інновацій [4]. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває завдання дослідження інноваційних процесів, яке зумовлює необхідність оцінки ефективності інноваційної діяльності як основи прийняття об'єктивних управлінських рішень.

Важливість проблеми ефективного інноваційного розвитку підприємств підтверджується зверненням до даної проблематики багатьох сучасних закордонних та вітчизняних вчених-економістів. Вагомий науковий внесок у дослідження інноваційної діяльності та особливостей оцінки інноваційних

процесів для інноваційного розвитку підприємств зробили і такі вчені, як зокрема Портер М. [5], Фатхутдінов Р. А. [6], Андросова О. Ф. [7], Череп А. В. [7], Баранчєєв В. П. [8], Федулова Л. І. [9], Геєць В. М. [10] та інші. У працях Возняк Г. В. [11], Колодізева О. М. [12] та Гладій С. П. [13] увага, зокрема, приділяється питанням фінансування інноваційної діяльності.

В роботах вказаних авторів висвітлюються аспекти інноваційної діяльності підприємств, а також питання оцінки ефективності інноваційної діяльності в умовах ринкових відносин. Проте, слід зазначити, що в науковій літературі ще недостатньо розробленими є питання щодо оцінки інноваційного розвитку підприємств саме машинобудівної промисловості. Водночас, не зважаючи на вагомість даної проблематики та посилену увагу до неї багатьох провідних дослідників, невирішеними також залишаються питання щодо визначення чинників, що впливають на успіх інноваційного розвитку підприємств машинобудування в ринкових умовах господарювання.

Основною метою дослідження є удосконалення методичного підходу до визначення ефективності використання інноваційних обладнання і технологій в залежності від питомої ваги витрат на їх придбання з метою визначення впливу витрат інноваційної діяльності на собівартість та рентабельність інноваційної продукції, який базується на алгоритмі знаходження оптимальних значень таких показників в залежності від визначених значень питомої ваги витрат на інновацію.

Сьогодні діяльність підприємств здійснюється за умов негативної дії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Відповідно загострення соціально-економічних проблем в Україні вкрай негативно впливає на ефективність розвитку та сам процес функціонування підприємств. Варто відзначити, що одним з головних напрямів налагодження фінансової діяльності та безпеки економічного розвитку підприємств є впровадження інноваційних технологій, що сприятиме вдосконаленню виробничого процесу та автоматизації самого процесу виробництва. Поряд з цим, брак необхідного обсягу фінансових ресурсів обмежує можливості

налагодження інноваційної діяльності, що є доволі вагомим напрямом розвитку за умов ринкових перетворень та глобалізаційних процесів.

Показники інноваційного розвитку, серед яких особливе місце займають показники інноваційної активності, стають головними критеріями у визначенні економічної міцності підприємства та його перспектив на світовому ринку. Активізація інноваційної діяльності вимагає, з одного боку, державного управління та координації дій всіх її суб'єктів, з іншого боку - інтеграції всіх зацікавлених структур у реалізації інновацій, залучення інвестицій, створення умов, що сприяють інноваційному процесу та впровадження досягнень науки й техніки в економіку країни [14].

Дослідження сучасного стану інноваційного розвитку в Україні показали, що питома вага підприємств, що займалися інноваціями зросла до 17,36% (2015 рік), в той час як питома вага підприємств, що впроваджували інновації в порівнянні менше на 2,16% (2015 рік) (рис.1).

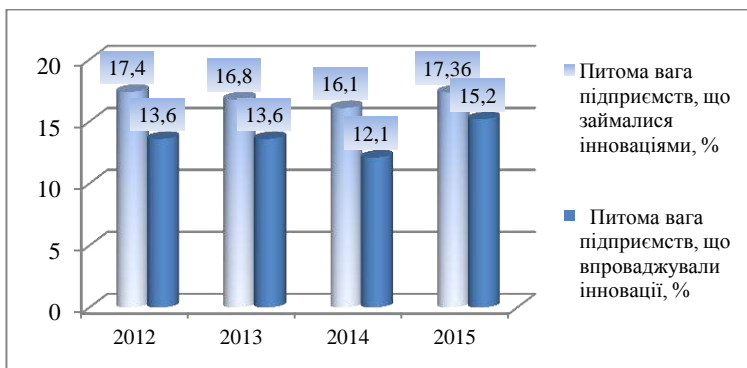


Рис. 1. Інноваційна активність на промислових підприємствах України, (розроблено автором на основі [15])

Можливого впровадженню інновацій перешкоджають вагомими чинниками, у тому числі:

- відсутність коштів у межах підприємства;
- відсутність кредитів або прямих інвестицій;
- відсутність кваліфікованих працівників у рамках

підприємства;

- труднощі в отриманні державної допомоги або субсидій на інновації;
- відсутність партнерів по співпраці;
- невизначений попит на інноваційні ідеї;
- занадто велика конкуренція на ринку.

Аналіз динаміки витрат підприємств України на інновації (рис. 2) виявив, що більший обсяг витрат спрямовується на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення. Згідно зі статистичними даними у 2015 р. витрати на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення зросли, у порівнянні з минулими роками, та склали – 11141,3 млн грн, що майже 81% від загальної суми витрат.

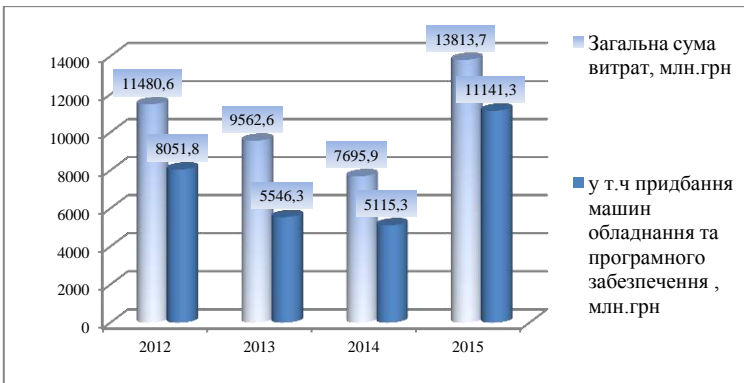


Рис. 2. Динаміка витрат промислових підприємств України на інноваційну діяльність, (розроблено автором на основі [15])

Класичний підхід, прийнятий у країнах з розвинутою економікою, визначає такі фінансові джерела, які можливі для залучення до інноваційної діяльності:

- власні кошти та засоби підприємства;
- акціонерний капітал;
- середньострокові та довгострокові банківські кредити.

В сучасних умовах формування джерел фінансування інвестицій в Україні головну роль відіграють власні кошти самого підприємства, які формуються коштом прибутку

підприємства, тому важливе значення має ефективність інноваційної діяльності, що характеризується такими основними показниками як прибуток і рентабельність.

Ключовим показником ефективності інноваційної діяльності підприємства, що характеризує кінцеві результати процесу, є прибуток від інноваційної діяльності у формі грошових накопичень, що являють собою різницю між доходами від інвестиційної діяльності підприємства і витратами на її здійснення. Прибуток – один з основних джерел фінансування інвестиційної діяльності підприємства (рис. 3).

Рентабельність дозволяє в загальному вигляді схарактеризувати прибутковість. Цей показник являє собою результат дії різних економічних процесів. Аналізуючи показники прибутку і рентабельності, статистика дає не тільки загальну оцінку їх розміру, а й характеризує їх зміну під впливом окремих факторів.

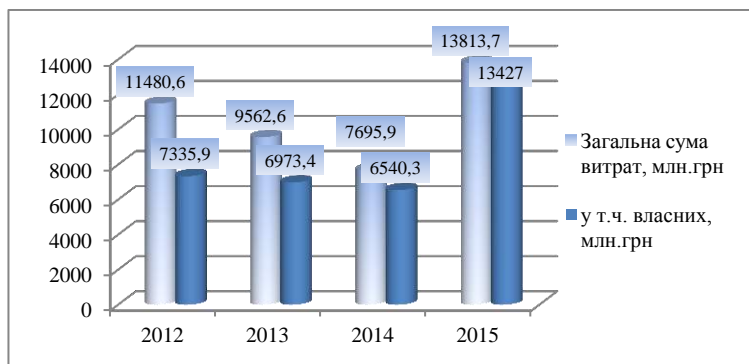


Рис. 3. Джерела інвестування інноваційної діяльності на промислових підприємствах України, (розроблено автором на основі [15])

Встановлено, що підприємства машинобудування Запорізького промислового регіону будуть мати інноваційний розвиток, який забезпечений зростанням чистого доходу, лише за умови розробки та реалізації нових технологій, що вимагає дослідження впливу на інноваційний розвиток використання технологічних можливостей машинобудівних підприємств.

Підприємство ПАТ «Мотор Січ» – приклад з удосконалення технологій виробництва, які дозволять подовжити життєвий цикл виробів та задовольнити потреби споживачів. Зусиллями заводських фахівців триває вдосконалення й впровадження нових технологічних процесів, наскрізних комп'ютерних технологій на всіх етапах життєвого циклу виробів – від проектування й технологічної підготовки до виробництва й супроводу в експлуатації, що дозволяє істотно знизити трудові й матеріальні витрати підприємства, підвищити якість і надійність продукції.

Для аналізу інноваційної діяльності підприємства машинобудування необхідний аналіз-прогноз майбутніх чинників успіху в умовах невизначеності та обґрунтування витрат майбутнього періоду. На відміну від детермінованих економічних процесів поточного виробництва, процеси впровадження нової техніки та технології з їх подальшою комерціалізацією мають стохастичний характер. Тому аналіз впливів на прибуток слід будувати на основі методів прогнозування, методів експертних оцінок, множинного регресійного аналізу, а також ситуаційного та імітаційного моделювання.

З ціллю удосконалення методичного підходу до визначення ефективності використання інноваційних обладнання й технологій пропонується здійснити:

- факторний аналіз показників інноваційної діяльності по підприємству ПАТ «Мотор Січ», який дозволить врахувати вплив різних чинників на фінансові результати діяльності підприємства,

- розрахунок за статистичними даними та даними фінансової звітності питомої ваги витрат на придбання, модернізацію та реконструкцію обладнання і придбання та розробку інноваційних технологій в собівартості реалізованої інноваційної продукції по підприємству ПАТ «Мотор Січ»,

- обчислення впливу витрат різних видів інноваційної діяльності на рентабельність реалізованої інноваційної продукції,

- знаючи співвідношення між показниками, що аналізуються, розрахувати максимальну величину

рентабельності реалізованої інноваційної продукції при обмежених витратах на інноваційну діяльність.

Виконані практичні розрахунки показують, що зростання питомої ваги інноваційних витрат на нові технології може призводити до зниження рентабельності, тобто підприємству необхідно контролювати співвідношення між інноваційними витратами та ефективністю інноваційного розвитку підприємства в майбутньому.

Висновки. Запропонований методичний підхід визначення ефективності використання інноваційних обладнання й технологій в залежності від питомої ваги на їх придбання, який, на відміну від чинних, враховує обмеження витрат на інноваційну діяльність дозволить підприємствам знайти максимальні значення рентабельності реалізованої продукції при обмеженнях витрат на інноваційну діяльність, планувати перспективи впровадження інноваційного обладнання і технологій з метою подальшого розвитку підприємства і в цілому, як слідство, зменшити ризики при виборі пріоритетної до впровадження сукупності інноваційних стратегій.

Подальший розвиток викладених положень автор пов'язує із впровадженням у практику комплексної оцінки ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств удосконаленого методичного підходу.

Список використаних джерел:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер; [пер. с нем. В. С. Автономова, М. С. Любского, А. Ю. Чепуренко]. – М. : Прогресс, 1982. – 456 с.

2. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія / М. В. Чорна, С. В. Глухова. – Харків : ХДУХТ, 2012. – 210 с.

3. Косенко О.П. Система моніторингу рівня ринкового потенціалу технологічних інновацій / О. П. Косенко, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Менеджмент і маркетинг інновацій. – 2016. – № 4. – С. 180 - 190.

4. Нагорняк Г. Вплив трансферу технологій на інноваційні процеси: український та зарубіжний досвід [Електронний ресурс] / Г. Нагорняк, І. Нагорняк, Ю. Вовк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2013. – Вип. 2 (9). – С. 117-

127. – Режим доступу до журн. : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13nhstzd.pdf>.

5. Портер М. Конкуренція / М. Портер; [пер. с англ.]. – М. : ІД «Вільямс», 2010. – 495 с.

6. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник, 9-е изд., испр. и дополн. / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Дело, 2008. – 448 с.

7. Андросова О. Ф. Трансфер технологій як інструмент реалізації інноваційної діяльності: монографія / О. Ф. Андросова, А. В. Череп. – К. : Кондор. – 2007. – 356 с.

8. Баранчєев В. П. Управление инновациями / В. П. Баранчєев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – М. : ЮРАЙТ, 2012. – 711 с.

9. Федулова Л. І. Інноваційність економіки ЄС та України: напрями скорочення розриву / Л. І. Федулова // Економічний часопис – XXI. – № 156(1-2), 2016. – С. 22-25 с. – Режим доступу до журн.: <http://soskin.info/ea/2016/156-1-2/zmist>

10. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України : монографія. / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків : Константа, 2006. – 272 с.

11. Возняк Г. В. Інноваційна діяльність промислових підприємств та способи її фінансування в Україні : монографія / Г. В. Возняк, А. Я. Кузнецова. – К. : УБС НБУ, 2007. – 183 с.

12. Колодізєв О. М. Методологічні засади фінансового забезпечення управління інноваційним розвитком економіки: монографія / О. М. Колодізєв. – Х. : ВД ІНЖЕК, 2009. – 278 с.

13. Гладій С. П. Фінансовий механізм інвестування інноваційного розвитку промислових підприємств : теоретико-методологічний підхід до управління / С.П. Гладій // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2005. – №3,Т.2. – с. 196-201.

14. Економіка підприємства в умовах ринкових перетворень : [монографія] / За ред. проф. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2010. – 389 с.

15. Наукова та інноваційна діяльність (1990-2015 рр.) [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу: [http:// ukrstat.gov.ua.ukrstat.gov.ua](http://ukrstat.gov.ua.ukrstat.gov.ua).

Сьомич М.І., к. держ. упр., доцент,
Полтавська державна аграрна академія

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НАЙМАНИХ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Провідна роль у процесі мотивації належить потребам людини, які в загальному вигляді можна подати як сукупність трьох основних груп матеріальних, трудових і статусних. Тому, й мотивацію правомірно поділити на матеріальну, трудову та статусну.

Формування ефективної системи мотивації праці працівників підприємств в умовах ринкової економіки характеризується сукупністю форм зовнішнього впливу на трудову діяльність, яке може бути ефективним тільки за умови матеріальної зацікавленості працівників у кінцевих результатах господарювання.

Характер причинно-наслідкових зв'язків між працею людини та її результатами знаходить своє відображення в зростанні добробуту, зміні соціального статусу працівників в умовах демократичного суспільства. Можливості формування та реалізація такого типу взаємозв'язків у ринкових умовах визначаються рівнем усвідомлення державою об'єктивної необхідності дотримання їх у процесі формування сучасного господарського механізму. Тому, до першочергових завдань владних структур належить державне регулювання всієї системи організації оплати праці, основою якої повинен бути прожитковий мінімум, оскільки підвищення мінімального розміру оплати праці має стимулюючий вплив на її зростання.

Виходячи із встановлених блоків соціально-економічного механізму мотивації праці вважається за доцільне запропонувати наступний порядок його дії (рис. 1).

Стимулювання праці в умовах ринкової економіки характеризується сукупністю форм зовнішнього впливу на трудову діяльність, яке може бути ефективним тільки за умови матеріальної зацікавленості працівників у кінцевих результатах

господарювання.

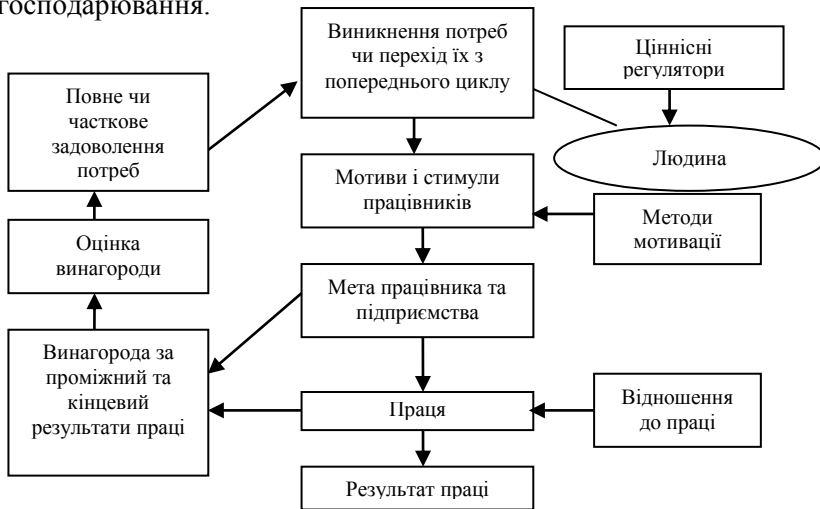


Рис. 1. Пропонований порядок дії мотиваційного механізму в первинному підрозділі підприємства

Це повинно досягатися шляхом вдосконалення системи матеріального стимулювання найманих працівників з метою зростання середньомісячної заробітної плати. Практика свідчить, що вона, як основна форма доходу, стає залежною не стільки від особистих результатів праці окремого працівника, як від колективних та повинна охоплювати всі її функції у комплексі.

Характер причинно-наслідкових зв'язків між працею людини та її результатами знаходять своє відображення у зростанні добробуту, зміні соціального статусу працівників в умовах вдосконалення демократичного суспільства. Можливості формування та реалізація такого типу взаємозв'язків в ринкових умовах визначаються рівнем усвідомлення державою об'єктивної необхідності дотримання їх у процесі формування сучасного господарського механізму. Тому, до першочергових завдань владних структур належить державне регулювання всієї системи організації оплати праці, основою якої повинен бути прожитковий мінімум, оскільки підвищення мінімального розміру оплати праці є стимулюючим впливом на її зростання.

З огляду сьогодні, вирішити проблему, яка пов'язана із використанням власних фінансових ресурсів в підприємстві для підвищення заробітної плати практично неможливо через їх відсутність. Для забезпечення реалізації визначеного курсу пропонуються заходи спрямовані на збільшення додаткових грошових надходжень (рис. 2).

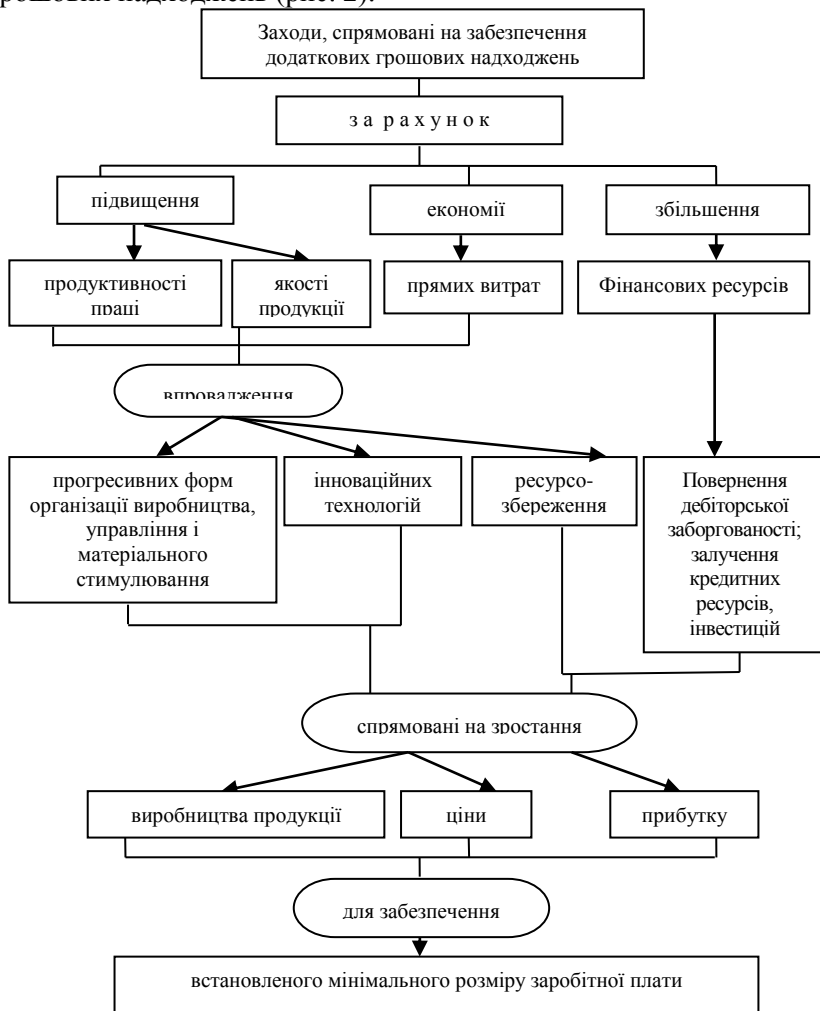


Рис. 2. Класифікація заходів, спрямованих на збільшення додаткових грошових надходжень в підприємстві

Впровадження у виробництво запропонованих заходів надасть можливість, використовуючи внутрішні резерви підприємства, додатково отримати грошові кошти для своєчасного підвищення реальних доходів працівників, що є матеріальною основою розширення фондів нагромадження і споживання колективу і суспільства в цілому.

Ці економічні категорії знаходяться у діалектичній єдності в якій вбачається мета розширеного відтворення – більш повне задоволення зростаючих потреб суспільства шляхом збільшення виробництва продукції на основі підвищення продуктивності праці, так як рівень заробітної плати визначається її продуктивністю.

В умовах повної самокупності і самофінансування підприємства, розміри його доходів все більшою мірою визначаються ставленням працівників до роботи, їх трудовим внеском у громадське виробництво.

Оплату праці всього колективу за кінцеві результати пропонується поставити в залежність від валового доходу.

Премії, доплати та додаткову оплату протягом року розподіляти з урахуванням КТУ пропорційно до виплати основної оплати праці та відповідно до факторів, які їх підвищують або знижують (табл. 1).

Таблиця 1

Розмір зниження (підвищення) коефіцієнта трудової участі

| Фактори, які підвищують коефіцієнт трудової участі | Розмір підвищення коефіцієнта трудової участі |
|--|---|
| 1 | 2 |
| <i>Загальні для всіх категорій працівників:</i> | |
| • застосування передових методів праці, раціоналізація, новаторство | 0,2 |
| • суміщення професій, заміна відсутнього працівника | 0,2 |
| • навчання передовим методам праці (наставництво) | 0,1 |
| <i>Працівники, які працюють в умовах підвищеного рівня небезпеки:</i> | |
| • відсутність випадків виходу з ладу устаткування протягом місяця | 0,1 |
| • утримання в зразковому стані машин та обладнання, дотримання нормативних витрат палива | 0,1 |
| Фактори, які знижують коефіцієнт трудової участі: | Розмір знижок коефіцієнта трудової участі |

Продовж. табл. 1

| 1 | 2 |
|---|-----|
| <i>Загальні для всіх категорій працівників:</i> | |
| • за кожен випадок спізнення на роботу: від 15 до 60 хвилин | 0,1 |
| більше 60 хвилин | 0,2 |
| • порушення трудової дисципліни, поява на роботу в нетверезому стані | 0,3 |
| • незадовільний санітарний стан робочого місця | 0,1 |
| • за кожен випадок порушення технології, крадіжок, втрати товарно-матеріальних цінностей, закріпленого інвентарю, знарядь праці, устаткування, обладнання | 0,2 |
| • недотримання правил техніки безпеки та правил протипожежної безпеки | 0,2 |
| • за кожен випадок поломки устаткування та обладнання з вини працівника: | 0,1 |
| • за кожен випадок несвоєчасної ліквідації поломки, несвоєчасного проведення профілактики та ремонтних робіт обладнання, техніки | 0,1 |

У випадку, коли допускаються відхилення у виконанні робіт, строках, передбачених календарним планом, або їх невиконання у встановлені строки і це пов'язано з втратами продукції, правління має право для виконання цієї роботи додатково залучити людей і засоби з оплатою їх праці по діючих в господарстві нормах і розцінках за рахунок фонду оплати праці колективу підприємства.

Недостатньо уваги ще приділяється матеріальній мотивації працівників. Підприємство повинно мати належно розроблене положення про додаткову оплату праці, але як свідчить досвід, працівники отримують лише компенсації за невикористану відпустку.

Поряд з матеріальною мотивацією, заслуговує на увагу й моральна мотивація до праці. Людина працює не тільки й не стільки для задоволення першочергових матеріальних інтересів, скільки для комплексного забезпечення широкого кола потреб соціального, культурного, духовного характеру.

Система нематеріальної мотивації праці повинна ефективно вирішувати одне загальне, найважливіше і найскладніше завдання – забезпечити суспільне визнання кожної особистості, повагу до кожного без винятку працівника. Кожне підприємство прагне успіху і йому слід втілювати цю ідею в життя. Це можна

робити завдяки множині стратегічних пристосувань, систем, стимулів, цінностей, причому всі вони повинні посилювати один одного.

Одним із способів мотивації персоналу є контрактна форма трудового договору. У ринкових економічних умовах вона щораз поширюється.

Організація професійного навчання підтримує зацікавленість і участь підприємства в розвитку у співробітництві професійних якостей, створюючи тим самим відповідний інтерес і обличчя підприємства.

Одним із способів мотивації персоналу є планування кар'єри. Стабільність зайнятості, чітка перспектива зростання - безперечно пріоритетні потреби й мотивуючі чинники трудової діяльності. А відтак плануванню кар'єри слід приділяти першочергову увагу. Вона має безпосереднє відношення до реалізації цілої низки потреб і впровадження в дію трудових, статусних мотивів персоналу.

Однією з нагальних потреб кожної людини є вільний час і сприятливий режим робочого часу. Враховуючи це, до пріоритетних напрямів посилення мотивації трудової діяльності можна віднести регулювання робочого часу та заохочення вільним часом. Основним підходом до регулювання робочого часу та заохочення вільного часу є надання додаткового вільного часу. Цей засіб зовнішньої мотивації реалізується диференціацією (зміною) тривалості основної та різноманітних додаткових відпусток, їх дробленням на певні частини.

Нематеріальна мотивація праці передбачає застосування покарань за порушення трудової дисципліни на виробництві.

За значні порушення (вживання алкоголю на роботі, бійка на роботі, крадіжка або навмисне пошкодження майна, неявка на роботу без поважних причин (попередження) протягом 3 годин, груба непогора) призводить до:

- тимчасові усунення від роботи;
- звільнення.

Одним із основних заходів підвищення мотивації праці є зміцнення трудової дисципліни за допомогою адміністративних, соціальних та економічних методів. Це дозволяє скоротити

необґрунтовані втрати робочого часу та підвищення продуктивності праці.

Адміністративні методи ґрунтуються на владі, дисципліні та покаранні. Адміністративні методи орієнтуються на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність трудової дисципліни, почуття обов'язку, бажання людини працювати в певній організації, культура трудової діяльності (рис. 3).

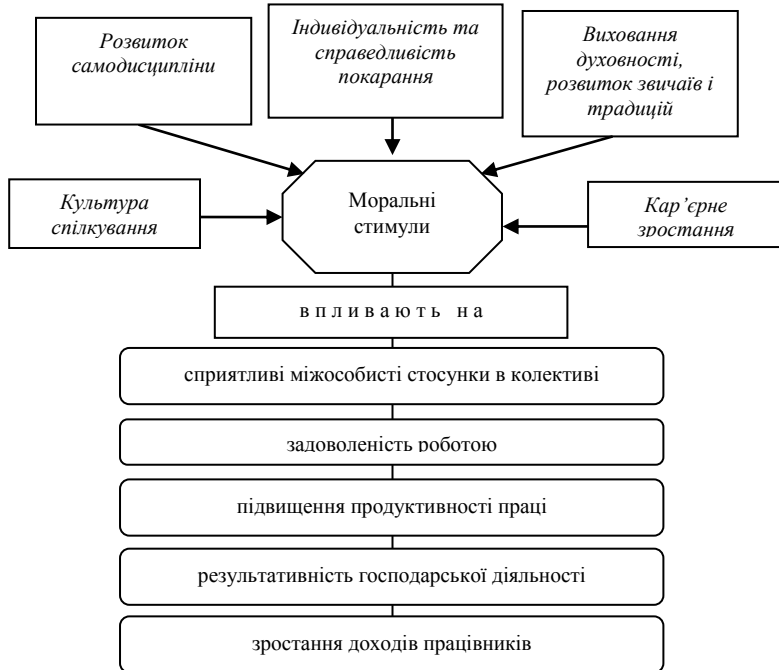


Рис. 3. Напрями посилення дії моральних мотивів трудової поведінки працівників в підприємстві

Серед соціальних методів управління основним є забезпечення соціального захисту працівників. Цього можна досягти через: формування колективу, створення нормального психологічного клімату; задоволення культурних і духовних потреб працівників; соціальний захист тощо.

Розроблення систем мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності праці є необхідною умовою

реалізації програми управління продуктивністю праці на підприємстві. Керівник підприємства завжди мусить пам'ятати, що для успіху справи слід намагатися зблизити аж до ідентифікації цілі і завдання організації з особистими цілями і бажаннями працівників. Працівники повинні заздалегідь знати, як заплановані результати щодо зростання продуктивності праці відіб'ються на реалізації їх особистих професійних інтересів.

Досвід останніх років свідчить, що зростання продуктивності праці можливе не тільки за рахунок застосування матеріального заохочення працівників, але й використовуючи моральні чинники, так як усвідомлена людиною потреба займати певне місце на виробництві й виконувати відповідні функції є її характерною рисою, і якщо ця потреба не задовольняється, продуктивність праці поступово знижується.

Враховуючи сучасний стан розвитку підприємств та шляхи їх вдосконалення, не можуть залишатися незмінними і домінуючі на сьогодні моральні мотиви.

З метою формування ефективного мотиваційного механізму високопродуктивної праці в підприємстві пропонуються напрямки, спрямовані на посилення дії моральних мотивів з урахуванням об'єктивних та суб'єктивних факторів, аналіз яких дає підстави стверджувати, що активна участь працівників у підвищенні ефективності виробництва за рахунок моральних мотивів можлива при максимальному врахуванні потенційних потреб та інтересів людини.

Отже, аналіз факторів впливу на розвиток діяльності підприємств дає підстави стверджувати, що активна участь працівників у підвищенні ефективності виробництва за рахунок моральних мотивів можлива при максимальному врахуванні потенційних потреб та інтересів людини з переходом до пріоритетності потреб кожного індивідуума. Повна довіра до нього, віра в його творчі та інтелектуальні здібності, цілеспрямованість і розум, здатність самостійно вирішувати свою долю - необхідна умова перетворення трудових ресурсів у людський капітал із якісно новими соціально-духовними характеристиками.

Список використаних джерел:

1. Грінько І. М. Вдосконалення матеріальної мотивації праці

в системі управління промисловими підприємствами / І. М. Грінько [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/Znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf.

2. Єгоркіна Т. О. Формування мотиваційного механізму на торговельних підприємствах / Т. О. Єгоркіна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdnuet/econ/2010_4/Egorkina.pdf.

3. Кусакін В. Багаторівнева система мотивації [Електронний ресурс] / В. Кусакін // Управління персоналом. – 2008. – №11. – Режим доступу : <http://www.top-personal.ru/issue.html?1626>.

4. Погорелов М. І. Сучасні проблеми мотивації працівників та шляхи їх вирішення / М. І. Погорелов, А. Д. Гордієнко // Вісник НТУ «ХПІ». – 2013. – № 22(995). – С. 105-109.

5. Швець І. Б. Комплексна оцінка якості управління персоналом: монографія / І. Б. Швець, Т. В. Коваленко/ ДВНЗ «Донец. нац. техн. ун-т». – Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. – 159 с.

6. Шульга А. Ю. Использование зарубежного опыта в системе оплаты труда / Шульга А. Ю. // Бизнес-информ. – 2011. – № 9-10. – С. 60-62.

Угрімова І. В., к.е.н., доцент,
*Національний технічний університет «Харківський
політехнічний інститут»,*
Гріщенко А. О., пом. директора,
ТОВ «Зівелос»

ОЦІНКА РИЗИКУ ЯК СКЛАДОВА ІНТЕГРАЦІЇ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ

Трансформаційні процеси в Україні відбуваються в умовах політичної й економічної нестабільності, невідповідності старих законів і слабкої пропрацьованості нової юридичної бази. В період радикальних інституціональних змін на розвиток підприємств зростає вплив зовнішніх і внутрішніх соціально-

економічних факторів, які створюють умови невизначеності і ризику, в той час, як свідоме управління ризиками ще не стало стандартною управлінською діяльністю. Антикризове управління на будь-якому підприємстві має за необхідне враховувати та оцінювати ризики, з якими пов'язана їх діяльність, отже на даному етапі набуває актуальності інтеграція ризик-менеджменту в антикризове управління, що в свою чергу потребує нових методичних підходів до оцінки ризику (кількісної і якісної) як складової діагностики антикризового фінансового управління.

В наукових працях, І. Бланка [1], І. Балабанова [2], В. Вітлінського [3] і ін., де управління ризиком розглядається ізольовано, надаються загальні рекомендації щодо кількісної оцінки ризиків для підприємств реального сектору з використанням методів: експертних оцінок, економіко-статистичних методів, оцінки фінансового стану, доцільності втрат, розрахунково-аналітичних методів. Н. Внукова, В. Смоляк [4] і М. Дядюк [5], розкриваючи проблему кількісної оцінки ризику в умовах реальних підприємств, віддають перевагу комбінованим методам, використовуючи аналіз фінансових коефіцієнтів та відповідно статистичні методи і доцільності втрат. А. Недосекін, О. Максимов, Г. Павлов [6], оцінюючи ймовірність (ризик) банкрутства застосовують метод нечітких множин, О. Терещенко [7] – методи дискримінантного аналізу.

Критична оцінка методичного інструментарію кількісної оцінки ризику показала, що він залишається недостатньо розкритим і потребує подальшого опрацювання, оскільки в наявних дослідженнях не приймаються до уваги масштаби підприємств, певна різниця в оподаткуванні і формуванні фінансової звітності великих і малих підприємств, їх галузеві особливості, проблематичним є рівень встановлених нормативних значень фінансових коефіцієнтів, за оцінки інтегрального показника ігнорується критерій мультиколінарності при формуванні системи вибірки показників, визначення вагомості їх впливу на загальні результати аналізу недостатньо обґрунтовані і здебільшого мають суб'єктивний характер, відчувається брак системного

аналізу і комплексного підходу щодо кількісної оцінки ризику в системі антикризового фінансового управління підприємством, які сприяють більш ефективній діяльності суб'єктів господарювання в конкурентному середовищі.

Метою дослідження є обґрунтування науково-методичних засад комплексної оцінки рівня фінансових ризиків в системі фінансового управління суб'єктів господарювання, враховуючи їх галузеву приналежність, з огляду на формування стратегічних заходів, направлених на їх більш ефективну діяльність і недопущення розвитку чи поглиблення кризи.

В процесі управління фінансовими ризиками провідне місце займає їх систематизація за видами залежно від впливу на фінансовий стан підприємства (рис. 1), що одночасно надає уяву про генеруючий фактор і дозволяє «прив'язати» оцінку рівня ймовірності виникнення і розміру можливих фінансових втрат за даним видом ризику із змінами відповідних чинників.

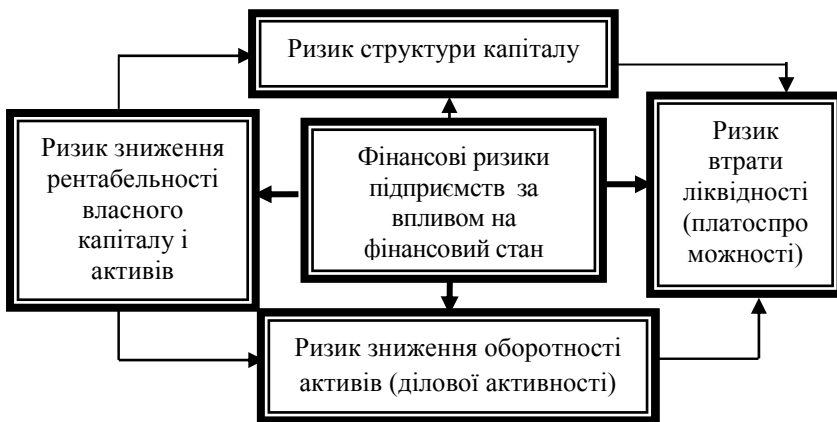


Рис. 1. Класифікація фінансових ризиків за впливом на фінансовий стан підприємств

По-суті означені види ризиків (ризик структури капіталу, ризик втрати ліквідності, ризик зниження оборотності активів, ризик зниження рентабельності власного капіталу і активів) є ризиками внутрішнього характеру і безпосереднього впливу менеджменту підприємства. Так як за своїми наслідками в фінансово-господарській діяльності важливо одержання

прибутку, в процесі її здійснення основна увага має концентруватись на внутрішніх (динамічних) чинниках фінансового ризику. Використання даної класифікації як в науковому так і в практичному аспекті дає змогу побудови більш чіткої системи ризик-орієнтованого менеджменту підприємств і раціонального підходу до виконання якісної і кількісної оцінки фінансового ризику.

Грунтуючись на особливостях генерації і реалізації ризикових подій, представлено удосконалену блок-схему ризик-менеджменту, інтегровану в схему антикризового фінансового управління. Дана модель (рис. 2) потребує комплексного підходу та систематичної процедури оцінки, аналізу та управління різноманітними видами фінансових ризиків.

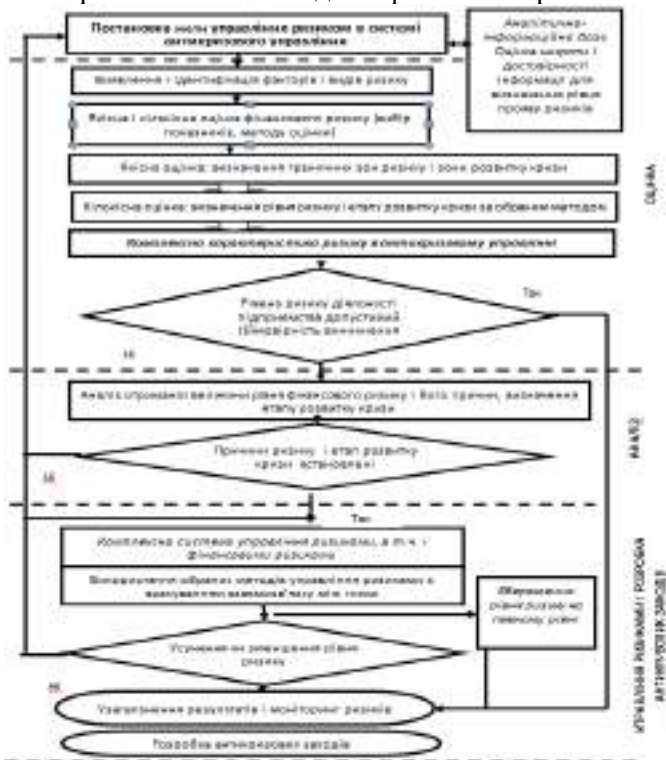


Рис. 2. Інтеграція оцінки ризику в систему антикризового управління підприємством

Оцінка ризику в ній визначається як один з найважливіших етапів в системі антикризового фінансового управління, який дає змогу проаналізувати встановлену величину рівня фінансового ризику і його причин, оцінити його відповідність етапу розвитку кризи на підприємстві та визначитись щодо подальшого управління ним.

Вирізняють два види оцінки фінансових ризиків: якісну, основне завдання котрої визначення чинників і обставин, що ведуть до виникнення ризикових ситуацій та кількісну оцінку. Порівняльна оцінка основних методів кількісної оцінки фінансового ризику (табл. 1) показала, що залежно від обраного методу оцінки рівень ризику може змінюватись, а досліджені переваги методів щодо точності, простоти розрахунку і одержаної інформації тощо, вказують на їх непридатність для автономного застосування.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз методів оцінки фінансового ризику

| Назва методів | Кількісна оцінка | Якісна оцінка | Простота розрахунків | Доступність інформації на підприємстві | Можливість оцінки в динаміці | Можливість детального обліку факторів ризику |
|---|------------------|---------------|----------------------|--|------------------------------|--|
| Методи експертних оцінок | + | + | - | + | + | Практично відсутня |
| Статистичні методи | + | + | + | +/- | + | Висока |
| Аналітичні методи | + | - | - | - | + | Практично відсутня |
| Методи доцільності втрат | + | + | + | + | + | Низька |
| Методи аналогій | + | + | - | - | + | Низька |
| Аналізу фінансового стану (нормативний) | + | + | -- | + | + | Висока |
| Комбінований | + | + | | +/- | + | Залежно від вибору методів |

Оскільки процес оцінки ризику не завжди можна розділити на самостійні етапи, і, дотримуючись думки науковців щодо комплексного підходу у використанні методів оцінки ризику, оскільки процес оцінки ризику не завжди можна розділити на самостійні етапи, вважаємо, що найбільш об'єктивні і точні

результати можуть бути досягнуті за синтезу методів якісної і кількісної оцінки, причому в основу кількісних методів мають бути покладені стандартні методи фінансового аналізу з використанням моделі оцінки ризику, що ґрунтується на фінансових коефіцієнтах, які відображають галузеву специфіку фінансово-господарської діяльності підприємств і слугують основою діагностики фінансового стану в антикризовому фінансовому управлінні.

Задля ідентифікації та виявлення найбільш впливових видів фінансового ризику використано експертний метод, як метод, за допомогою якого допустиме визначення проблеми за деякими ознаками, одержаними в результаті фінансово-господарського досвіду і мінімумом інформації. За проблему малась на увазі ідентифікація видів фінансових ризиків в фінансово-господарській діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. При цьому враховувалось, що ефективність експертних методів залежить від правильності підбору експертної групи, а їх результати не підлягають точній оцінці внаслідок суб'єктивності точок зору експертів. Серед сукупності внутрішніх і зовнішніх ризиків, експерти виділили внутрішні ризики, серед яких ризик структури капіталу (30,2%) і ризик ділової активності (12,9%) мають найбільший прояв в діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі.

В процесі якісної оцінки фінансового ризику було проаналізовано фінансові показники досліджуваної вибіркової сукупності 38 підприємств роздрібно́ї торгівлі м. Харкова, поділені на суб'єкти малого бізнесу (МП) і крупні підприємства (ВП), що дало змогу визначити найбільш важливі чинники, які генерують фінансові ризики, зокрема: значні фінансові витрати на обслуговування кредитних ресурсів, збиткова діяльність, структура джерел фінансування і активів, незбалансованість грошових потоків тощо.

Одержані результати R-аналізу свідчать про високий ризик структури капіталу ВП на фоні зниження в динаміці і наявності негативного значення власного капіталу у 2015 р. та про прийнятний рівень ризику структури капіталу в діяльності МП, оскільки фінансування товарних запасів вони здійснювали в основному без залучення банківських кредитів, використовуючи

лише товарний кредит; наявність певного ризику ліквідності, оскільки близькі до нормативних значення коефіцієнтів ліквідності забезпечувались в основному за рахунок товарної складової; коливання рівня ділової активності сукупності підприємств, що свідчить про наявність фінансових ризиків зменшення оборотності, які негативно впливають на формування фінансового результату; ризик рентабельності, що проявляється в діяльності ВП протягом всього досліджуваного періоду, а у МП у 2014-2015 рр. і скорочує можливості підприємств щодо використання банківського кредиту (отже і переваг, що регламентуються ефектом фінансового важеля).

Наступний етап дослідження – вивчення питань забезпечення запасів джерелами фінансування і аналіз ліквідності балансу задля визначення зон фінансового ризику, в яких перебувають підприємства роздрібного сегменту. Для цього, відповідно П(С)БО і з врахуванням галузевих особливостей підприємств роздрібної торгівлі продовольчими товарами удосконалено методики оцінки ризику за абсолютними показниками фінансового стану (рис. 3, 4) [11].

| Вихідні дані балансу | | | |
|---|---|---|---|
| Компоненти алгоритму | | Джерело з балансу | |
| Запаси | | Ф.1, ряд.1100 | |
| Власні оборотні кошти (ВОК=ОА – ПП) | | Ф.1 ряд.1195 – ряд.1610 | |
| Нормальні джерела формування запасів (НДПЗ) | | (ПА – ПП) + ряд. 1600+ ряд.1615 | |
| Загальні джерела формування запасів (ЗД) | | (ПА–ПП+ПП) + ряд.1600+ ряд.1615 | |
| Показники забезпеченості запасів джерелами формування | | | |
| 1. Надлишок (+) чи нестача (-) ВОК для формування запасів | 2. Надлишок (+) чи нестача (-) НДПЗ для формування запасів | 3. Надлишок (+) чи нестача (-) ЗД для формування запасів | |
| $\pm\Phi^{\text{ВОК}} = \text{ВОК} - 3$ | $\pm\Phi^{\text{НДПЗ}} = \text{НДПЗ} - 3$ | $\pm\Phi^{\text{ЗД}} = \text{ЗД} - 3$ | |
| Визначення типу фінансової стійкості | | | |
| Тип фінансової стійкості | | | |
| $\Phi^{\text{ВОК}} > 0, \Phi^{\text{НДПЗ}} > 0, \Phi^{\text{ЗД}} > 0$ | $\Phi^{\text{ВОК}} < 0, \Phi^{\text{НДПЗ}} > 0, \Phi^{\text{ЗД}} > 0$ | $\Phi^{\text{ВОК}} < 0, \Phi^{\text{НДПЗ}} < 0, \Phi^{\text{ЗД}} > 0$ | $\Phi^{\text{ВОК}} < 0, \Phi^{\text{НДПЗ}} < 0, \Phi^{\text{ЗД}} < 0$ |
| Абсолютна стійкість | Припустима (нормальна) стійкість | Нестійкий фінансовий стан | Кризовий фінансовий стан |
| Шкала оцінки ризику втрати фінансової стійкості | | | |
| Безризикова зона | Зона допустимого ризику | Зона критичного ризику | Зона катастрофічного ризику |

Рис. 3. Розрахункова модель оцінки ризику втрати фінансової стійкості

Аналіз фінансової стійкості за абсолютними показниками показав, що нестача ВОК спостерігається у 2013 р. в 39,5% вибіркової сукупності підприємств, у 2014 р. – у 26,3%, у 2015 р. – у 21%, 9 підприємств мали негативне значення власного капіталу, що є сигналом для їх менеджменту і власників про необхідність прийняття заходів по забезпеченню рівня ВОК хоча б на «0» відмітці, тобто прийняття заходів щодо попередження росту ризику втрати фінансової незалежності.

Внесені пропозиції щодо формування джерел фінансування дали змогу одержати більш об'єктивні результати щодо розподілу підприємств вибіркової сукупності за зонами ризику, що є визначальним в процесі прийняття управлінських рішень відносно їх подальшого функціонування.



Рис. 4. Розрахункова модель оцінки ризику втрати платоспроможності

Результати аналізу ліквідності балансів дозволяють зробити висновок, що за досліджуваний період найбільша кількість підприємств перебувала в зоні катастрофічного ризику, однак мала місце тенденція до зниження з 60,5% у 2013 р. до 47,7% у 2015 р., що свідчить про динамічний характер фінансового ризику і доводить доцільність індивідуального підходу до оцінки ризику кожного суб'єкту господарювання.

Аналіз абсолютних фінансових показників не в повній мірі відображає реальний фінансовий стан підприємства, оцінка якого не може бути обмежена лише критеріями фінансової стійкості і ліквідності, ігноруючи при цьому прибутковість і ділову активність, тому він був доповнений аналізом відносних фінансових показників, які включають всі чотири критерії фінансового аналізу (фінансова стійкість, ліквідність, ділова активність і рентабельність) як в динаміці, так і в порівнянні з нормативними і галузевими даними.

Погіршення показників оборотності в динаміці і наявність збитків свідчить про достатньо високий фінансовий ризик в діяльності підприємств вибіркової сукупності.

Порівняльний аналіз якісної оцінки фінансових ризиків за абсолютними і відносними показниками дозволяє відзначити, що застосування різних методик, які відрізняються набором інформації, видом показників і вимогами до них, приводять до деякої відмінності в оцінці ризиків.

Якісна оцінка фінансового ризику з використанням методів фінансового аналізу абсолютних і відносних показників засвідчила, що діяльність підприємств вибіркової сукупності відбувається в зоні високого ризику, оскільки мають місце проблеми щодо фінансової стійкості, платоспроможності, зменшення ділової активності та збитковості діяльності. На загальні результати вплинули результати ВП, які у 2013-2014 рр. перебували у зоні критичного, а у 2015 р. – катастрофічного ризику. Щодо МП, то протягом досліджуваного періоду їх стан віднесено до зони допустимого ризику. Лише незначна кількість підприємств вибіркової сукупності має стан фінансової рівноваги, тобто постійно знаходилась в стані платоспроможності і для забезпечення певного рівня доходності використовувала капітал, як мінімум для покриття витрат, пов'язаних з його одержанням.

Якісний етап оцінки ризику в системі діагностики (табл. 2), що ґрунтувався на коефіцієнтному фінансовому аналізі та за абсолютними показниками за приведеними схемами (рис. 3, 4), було апробовано на прикладі вибіркової сукупності підприємств роздрібно́ї торгівлі продовольчими товарами м. Харкова, як попередній крок до кількісної оцінки ризику, дозволив

виокремити структурні характеристики ризику: небезпека – схильність до ризику – уразливість, проаналізувати конкретні причини виникнення несприятливих подій і їх негативних наслідків та етапи розвитку кризи на кожному з підприємств.

Однак на етапі якісного аналізу ризику в системі діагностики антикризового фінансового управління було визначено і деяку невідповідність результатів оцінки розвитку ризику і етапу розвитку кризи, що для прийняття певних антикризових заходів потребує більш чіткого визначення параметрів ризику, його кількісної оцінки.

Таблиця 2

Результати якісної оцінки фінансового ризику вибіркової сукупності підприємств роздрібної торгівлі продовольчими товарами м. Харкова

| Вид ризику | Розрахункова модель | Підприємства | Оцінка | | |
|--------------------------|------------------------------|--------------|---------|---------|---------|
| | | | 2013 р. | 2014 р. | 2015 р. |
| Ризик ліквідності | Абсолютні показники | ВП | Кр | Кр | Кр |
| | | МП | К | К | К |
| | За фінансовими коефіцієнтами | ВП | Д | Д | Д |
| | | МП | Д | Д | Д |
| Ризик структури капіталу | Абсолютні показники | ВП | Д | Д | Д |
| | | МП | Д | Д | Д |
| | За фінансовими коефіцієнтами | ВП | К | К | КР |
| | | МП | Д | Д | Д |

де Д – допустимий рівень ризику (відповідає стабільному стану), К – критичний рівень ризику (загроза втрати платоспроможності), Кр – катастрофічний рівень ризику (загроза банкрутства)

Критично оцінюючи наявний науково-методичний інструментарій кількісної оцінки фінансового ризику і, виходячи із розробленої моделі проведення оцінки рівня фінансового ризику (рис. 5), запропоновано методичний підхід до оцінки фінансового ризику, що ґрунтується на використанні інтегральної функції оцінки потенціалу багатовимірного динамічного об'єкта, в рамках якої відбувається «зважування» чинників, запропонованої М. В. Шалановим [8], з використанням елементів системного аналізу і економіко-статистичних методів задля мінімізації впливу суб'єктивного чинника на одержані результати і адаптованої нами до специфіки діяльності торговельних підприємств.

Відзначимо, що деяку суб'єктивність в пропонованій

методиці кількісної оцінки ризику має лише процес вибору рівня еталонів.

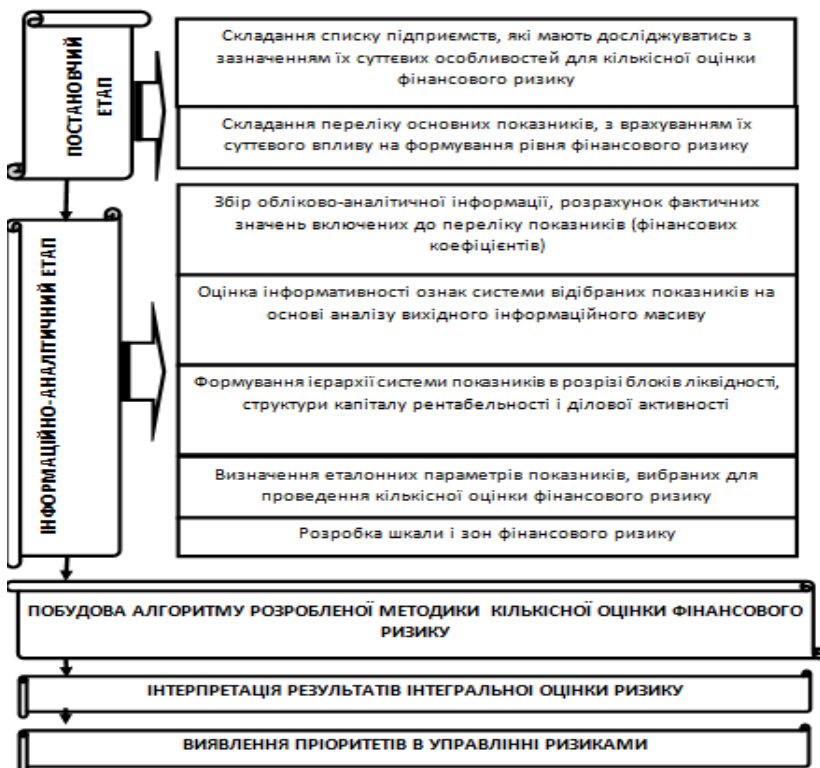


Рис. 5. Послідовність кількісної оцінки фінансового ризику

Еволюційний процес змін в діяльності роздрібних підприємств передбачає зміну рівнів їх розвитку, отже і рівня ризику. Природно, що однорідні об'єкти, що мають різні рівні розвитку, мають різний потенціал і рівень ризику, можливості в здійсненні процесу зміни як своєї внутрішньої структури, реакції на негативні впливи зовнішнього середовища, тобто до управління рівнем ризику.

За таких міркувань фінансовий потенціал підприємства роздрібної торгівлі, як динамічно об'єкту, розглядається як можливість досягнення підприємством оптимального

фінансового стану за умови використання можливості залучення капіталу в розмірі, достатньому для проведення ефективної інвестиційної діяльності, наявності власного капіталу, що зумовлює виконання умов фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності авансованого капіталу, достатнього рівня ділової активності та ефективної системи керування.

Тобто, фінансовий потенціал – це кількісна міра рівня розвитку підприємства, оцінена сукупністю показників, що його описують, а фінансовий ризик може трактуватись як можливість недосягнення цільового (запланованого, нормативного – еталонного) рівня потенціалу. Алгоритм розрахунку рівня фінансового ризику надано на рис. 6.

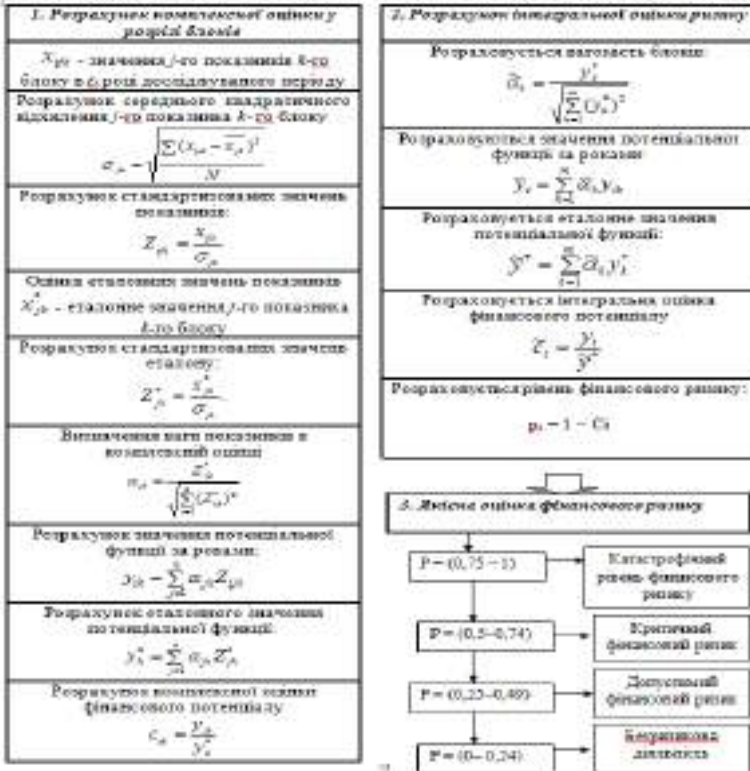


Рис. 6. Алгоритм розрахунку інтегральної оцінки фінансового ризику [10]

В процесі відбору фінансових показників дотримувались наступні вимоги: показники повинні розраховуватись на підставі форм публічної фінансової звітності – балансу і звіту про фінансові результати за єдиною методикою, показники повинні бути відносними (коефіцієнти), вимірятись в частках одиниці (чи відсотках), мати однакову направленість.

За відібраними фінансовими коефіцієнтами були сформовані ієрархії системи показників за блоками: для МП і ВП, (рис. 7 і рис. 8) з врахуванням факторних навантажень як показників, так і блоків.



Рис. 7. Сформована система фінансових коефіцієнтів для кількісної оцінки ризику ВП

Еталонні значення коефіцієнтів було з’ясовано індивідуально по кожному підприємству з вибіркової сукупності (за еталон, залежно від цілей і фінансового стану підприємства може братись максимальне, середнє чи нормативне значення фінансового коефіцієнту).



Рис. 8. Сформована система фінансових коефіцієнтів для кількісної оцінки ризику МП

Умовні означення: X_{11} – коефіцієнт абсолютної ліквідності, X_{12} – коефіцієнт швидкої ліквідності, X_{13} – коефіцієнт покриття, X_{14} – коефіцієнт забезпечення ВОК, X_{21} – коефіцієнт автономії, X_{22} – коефіцієнт стійкості, X_{23} – коефіцієнт маневреності власного капіталу, X_{31} – коефіцієнт оборотності активів, X_{32} – коефіцієнт оборотності запасів, X_{33} – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, X_{34} – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, X_{41} – коефіцієнт рентабельності продажу, X_{42} – коефіцієнт достатності грошового потоку на погашення заборгованості, X_{43} – коефіцієнт рентабельності активів за прибутком до оподаткування і сплати відсотків, X_{44} – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком.

На нашу думку, сформовані для оцінки фінансового ризику показники об'єктивно відображають як галузеву специфіку підприємств, так і особливості їх фінансової діяльності. Так, ВП акцентують увагу на показниках оборотності, достатності грошового потоку для підтримання платоспроможності і фінансової стійкості, МП – на показниках рентабельності і оборотності задля підтримання на належному рівні самофінансування діяльності.

Таблиця 3

Економічна інтерпретація градації шкали ризику

| Роки | Показники | | | | | | | | | |
|----------------|-----------------------------|-----------------|------------------------------------|-----------------|------------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------------------|-----------------|-----------------|
| | Показники блоку ліквідності | | Показники блоку структури капіталу | | Показники блоку ділової активності | | | Показники блоку рентабельності | | |
| | X ₁₂ | X ₁₃ | X ₂₁ | X ₂₃ | X ₃₂ | X ₃₃ | X ₃₄ | X ₄₁ | X ₄₂ | X ₄₄ |
| 2013 | 0,07 | 0,92 | 0,24 | -0,26 | 13,3 | 197,2 | 11,3 | 0,01 | 0,21 | 0,09 |
| 2014 | 0,25 | 1,17 | 0,34 | 0,34 | 11,9 | 46,7 | 11,1 | 0,02 | 0,37 | 0,17 |
| 2015 | 0,8 | 1,44 | 0,43 | 0,59 | 13,4 | 11,0 | 8,66 | 0,02 | 0,21 | 0,08 |
| \bar{X}_{1j} | 0,37 | 1,18 | 0,34 | 0,22 | 12,9 | 84,9 | 10,3 | 0,02 | 0,26 | 0,12 |
| σ_{1j} | 0,38 | 0,26 | 0,08 | 0,44 | 0,82 | 98,8 | 1,4 | 0,01 | 0,09 | 0,05 |

Інтегральна оцінка ризику розраховується за всім комплексом відібраних показників, кожен з яких відображає певний фрагмент фінансового стану і показує його наближеність до цільового (еталонного).

Для якісної оцінки фінансового ризику в певний момент часу сформовано градацію (межі) шкали ризику, яка носить універсальний характер і може бути застосована як для різних груп галузевих підприємств, так підприємств інших галузей. Економічний зміст градації рівня фінансового ризику і його якісної оцінки за шкалою надано в табл. 3. В процесі градування шкали ризику були використані пропозиції вченого Гранатурова В. М. [9].

Розроблені методичні підходи з повною деталізацією розрахункового процесу (алгоритм див. рис. 6) апробовано за даними підприємств вибіркової сукупності.

Таблиця 5

Показники блоків ліквідності, структури капіталу, ділової активності і рентабельності (підприємство з групи ВП)

| Роки | Показники | | | | | | | | | | |
|----------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|------------------------------------|-----------------|------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------------------|-----------------|
| | Показники блоку ліквідності | | | Показники блоку структури капіталу | | Показники блоку ділової активності | | | | Показники блоку рентабельності | |
| | X ₁₁ | X ₁₂ | X ₁₃ | X ₂₁ | X ₂₂ | X ₃₁ | X ₃₂ | X ₃₃ | X ₃₄ | X ₄₂ | X ₄₃ |
| 2013 | 0,01 | 0,27 | 1,04 | 0,29 | 0,41 | 3,21 | 5,93 | 17,7 | 4,52 | 0,12 | 0,12 |
| 2014 | 0,07 | 0,32 | 1,09 | 0,27 | 0,38 | 3,33 | 5,95 | 18,4 | 4,57 | 0,08 | 0,09 |
| 2015 | 0,06 | 0,31 | 1,15 | 0,28 | 0,39 | 3,42 | 5,71 | 19 | 4,77 | -0,01 | 0,03 |
| \bar{X}_{1j} | 0,05 | 0,3 | 1,09 | 0,28 | 0,39 | 3,32 | 5,87 | 18,4 | 4,62 | 0,07 | 0,08 |
| σ_{1j} | 0,03 | 0,03 | 0,04 | 0,01 | 0,02 | 0,1 | 0,13 | 0,65 | 0,13 | 0,07 | 0,05 |

Вихідні фактичні дані одного з малих і одного з великих підприємств та одержані результати показані відповідно в табл. 4-5 та табл. 6.

З метою розробки заходів щодо зниження рівня ризику потрібно звернути увагу на економічну інтерпретацію вагомості ознак в потенціальній функції інтегральної оцінки фінансового потенціалу, а також в потенціальних функціях, побудованих за відповідними блоками показників системи і виявити пріоритети управління.

Для цього спочатку аналізується потенціальна функція інтегральної оцінки рівня фінансового потенціалу підприємства. Пріоритетним блоком, який слід посилити, виступає блок, що займає найбільшу вагу в структурі потенціальної функції інтегральної оцінки фінансового потенціалу. Далі аналізується вага ознак в потенціальній функції, побудованій за показниками даного блоку, тобто вибирається показник з максимальною вагою, потім черговий показник цієї ж функції з меншою вагою і т.д.

В результаті ранжування блоків і показників всередині кожного з них за вагомістю ознак, відбувається по суті ранжування пріоритетів в управлінні фінансовим ризиком підприємства задля його мінімізації і нарощення фінансового потенціалу підприємства (табл. 6).

Таблиця 5

Результати розрахунку інтегральної оцінки фінансового ризику на підприємствах

| Роки | 2013 рік | | 2014 рік | | 2015 рік | |
|--|------------------------|---------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| | МП | ВП | МП | ВП | МП | ВП |
| Інтегральна оцінка потенціалу фінансової стійкості | 0,759 | 0,414 | 0,826 | 0,416 | 0,796 | 0,421 |
| Ланцюгові темпи зміни, % | | | 108,8 | 100,5 | 96,37 | 101,2 |
| Рівень фінансового ризику | 0,241 | 0,59 | 0,174 | 0,58 | 0,204 | 0,58 |
| Зона ризику | безризикова | критичного | безризикова | критичного | безризикова | критичного |
| Оцінка розвитку кризи | загроза кризи відсутня | кризовий стан | загроза кризи відсутня | кризовий стан | загроза кризи відсутня | кризовий стан |

Концептуальна основа системи управління фінансовими ризиками шляхом ранжування пріоритетів, дозволить керівництву підприємства створити комплекс рішень і прийняти ряд антикризових заходів, які є умовою сталого розвитку та конкурентоспроможності та забезпечення швидкого реагування на зміну зовнішнього середовища. Крім того, ця система дозволяє підвищити ступінь гнучкості підприємства у разі виникнення негативних наслідків у тих чи інших фінансово-господарських ситуаціях, або при використанні різних способів зниження ризиків.

Для підтримки прийняттого рівня ризику з метою розробки превентивних заходів доцільна організація моніторингу їх рівня. В даному дослідженні за основу прийняті річні показники. Однак, для забезпечення управління фінансовими ризиками і планування подальшого функціонування підприємств, для оцінки рівня фінансового ризику надзвичайно важливе використання управлінської інформації та обліково-аналітичних даних за більш короткий період (місяць, квартал), що дозволить оперативно реагувати на рівень ризику і певним чином коригувати діяльність підприємства.

Заключним етапом управління ризиками є контроль і коригування цілей з врахуванням нової інформації про наявні

збитки і прийнятих заходах щодо їх мінімізації. Таким чином створюється система прийняття рішень, що забезпечує максимально ефективне досягнення цілей антикризового управління.

Таблиця 6

Ранжування пріоритетів в управлінні фінансовою стійкістю

| | | | | | | | | | | | |
|-----------------|--|-------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------------------------|-----------------|--------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------------------------|-----------------|
| Підприємство МП | Інтегральна оцінка (\tilde{y}) = 0,33y ₁ +0,275y ₂ +0,839y ₃ +0,334y ₄ | | | | | | | | | | |
| | Блоки | ліквідності (y ₁) | | | структури капіталу (y ₂) | | ділової активності (y ₃) | | | рентабельності (y ₄) | |
| | Вагове значення | 0,33 | | | 0,275 | | 0,839 | | | 0,334 | |
| | Ранг | 3 | | | 4 | | 1 | | | 2 | |
| | Комплексна оцінка | | | | | | | | | | |
| | Показники | X ₁₂ | X ₁₃ | X ₂₁ | X ₂₃ | X ₃₂ | X ₃₃ | X ₃₄ | X ₄₁ | X ₄₂ | X ₄₄ |
| Вагове значення | 0,27 | 0,96 | 0,98 | 0,21 | 0,85 | 0,01 | 0,52 | 0,7 | 0,6 | 0,4 | |
| Ранг | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | |
| Підприємство ВП | Інтегральна оцінка (\tilde{y}) = 0,27y ₁ +0,44y ₂ +0,86y ₃ +0,03y ₄ | | | | | | | | | | |
| | Блоки | (y ₁) | | | (y ₂) | | (y ₃) | | | (y ₄) | |
| | Вагове значення | 0,27 | | | 0,44 | | 0,86 | | | 0,03 | |
| | Ранг | 3 | | | 2 | | 1 | | | 4 | |
| | Комплексна оцінка | | | | | | | | | | |
| | Показники | X ₁₁ | X ₁₂ | X ₁₃ | X ₂₁ | X ₂₂ | X ₃₁ | X ₃₂ | X ₃₃ | X ₃₄ | X ₄₂ |
| Вагове значення | 0,1 | 0,5 | 0,8 | 0,6 | 0,7 | 0,3 | 0,6 | 0,7 | 0,3 | 0,9 | 0,4 |
| Ранг | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 |

Розроблений механізм оцінки ризику може використовуватись для внутрішнього управління, в процесі прийняття інвестиційних рішень, для виявлення лідерів серед підприємств, показники діяльності яких можуть служити як еталонні і використовуватись менеджментом підприємств для розуміння і оцінки власних дій і результатів порівняно з іншими підприємствами галузі.

Запропонований методичний підхід оцінки фінансового ризику є одним з початкових кроків до впровадження ризик-орієнтованого менеджменту і інтеграції антикризового фінансового управління і управління ризиком. Перевагою

пропонованого механізму оцінки фінансового ризику є зрозумілість і доступність проведення як крупними підприємствами, так і суб'єктами малого бізнесу з врахуванням їх галузевої приналежності.

Список використаних джерел:

1. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2005. – 600 с.
2. Балабанов И. Т. Риск-менеджмент: монография / И. Т. Балабанов. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 192 с.
3. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 245 с.
4. Внукова Н. М. Економічна оцінка ризику діяльності підприємств : монографія / Н. М. Внукова, В. А. Смоляк. – Х. : ВБ «ІНЖЕК», 2006. – 184 с.
5. Дядюк М. А. Економічна оцінка та визначення прийняттого рівня операційно-фінансового ризику у підприємствах роздрібно́ї торгівлі : дис. канд. екон. наук : 08.07.05 / Дядюк Марина Анатоліївна ; Харк. держ. акад. технол. та орган. харчування. – Х., 2002. – 18 с.
6. Недосекин А. О. Максимов О. Б., Павлов Г. С. Анализ риска банкротства предприятия. Метод. указания по курсу «Антикризисное управление». — http://sedok.narod.ru/sc_group.htm.
7. Терещенко О. Нові підходи до оцінки кредитоспроможності позичальників-юридичних осіб / О. Терещенко // Вісник НБУ. – 2012. – № 1. – С. 26-30.
8. Шаланов Н.В. Системный анализ. Кибернетика. Синергетика: Математические методы и модели. Экономические аспекты / Н.В. Шаланов. – Новосибирск : НГТУ, 2008. – 288 с.
9. Гранатуров В.М. Управление предпринимательскими рисками: вопросы теории и практики / В. М. Гранатуров, И. В. Литовченко. – Одесса : МЧП «Эвен», 2005. – 204 с.
10. Ugrimova I., Kraivska I., Gryshchenko A. Risk assessment in system of small businesses crisis management ДВНЗ: «ПДТУ», Маріуполь, Випуск 32, том 1, 2016. – С. 20-26.

11. Фінансово-кредитний механізм соціально-економічного розвитку країни: [Монографія] / За ред. д.е.н. професора Коровіної З. П., к.е.н., доц. Хряпкіної В. В.; Макіївський економ.-гуманіт. ін.-т. – Донецьк: Видавець Дмитренко Л. Р. – 264 с.

Черноіванова Г. С., к.е.н., доцент, докторант,
*Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ

В сучасних умовах господарювання зростає актуальність удосконалення інноваційної праці в умовах підвищення ефективності її використання. Залишаються актуальними визнання нової сутності та змісту категорії «інноваційна праця», врахування сутності споріднених категорій, також особливостей інноваційної праці та відмінностей між різними її видами.

Питанням трактування поняття інноваційної праці, її особливості та характеристики висвітлені в працях таких зарубіжних та українських вчених: Завлин П. Н., Беклешов В. К., Щербак В. Г., Василенко В. М., Мороз О. С., Бунтовський С. Ю., Друкер П., Зеленов А., Коваль Л. А., Стремоусова О. Г. та ін. Наприклад, узагальнення теоретичних підходів до визначення змісту поняття «інноваційна праця» здійснив Бунтовський С. Ю. Але цей автор дослідив співвідношення «інноваційної праці» тільки з такими спорідненими категоріями, як «людський капітал», «трудовий капітал», «інтелектуальний капітал», залишаючи поза увагою розгляд таких категорій як «інтелектуальна праця» та «управлінська праця». У роботах Беклешова В. К., Завлина П. Н. визначено сутність та особливості дефініції «інноваційна праця». Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П. досліджують новий зміст та особливості інноваційної праці. Однак у всіх цих роботах

однозначно не визначено єдиного підходу до сутності дефініції «інноваційна праця» та чітко не виявлено її

особливості.

Це свідчить про актуальність визначення сутності інноваційної праці та урахування її особливостей.

Тому мета дослідження полягає у узагальненні теоретичних засад щодо визначення сутності дефініції «інноваційна праця», виявлення її особливостей та відокремлення від споріднених категорій.

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі завдання: поглибити розуміння сутнісного змісту «інноваційна праця» як економічної категорії, розкрити її особливості та відмінність від дефініцій «інтелектуальна праця» та «управлінська праця».

Оскільки серед учених [1-20] немає спільної точки зору щодо визначення поняття «інноваційна праця», її особливостей і відмінностей від інших видів праці, було узагальнено діючі підходи до визначення сутності категорії «інноваційна праця» з урахуванням її особливостей та відокремлення зі спорідненими категоріями, за результатами якого можна зробити наступні висновки:

По-перше, характеризуючи інноваційну працю необхідно дослідити її особливості та відмінності від інших видів праці, таких як «інтелектуальна праця» та «управлінська праця». Згідно проведеного дослідження виділено особливості інноваційної праці, що сприятиме підвищенню ефективності інноваційної діяльності та її активізації.

На основі дослідження різних підходів зарубіжних та вітчизняних вчених було отримано наступні результати щодо визначення сутності категорій «інтелектуальна праця», «управлінська праця» (табл. 1-2).

Узагальнення формулювання категорії «інтелектуальна праця» дозволяє стверджувати, що на сьогодні дефініцію «інноваційна праця» можна розглядати з різних точок зору.

Більшість авторів розглядають інтелектуальну працю як «розумову». Деякі вчені пов'язують «інтелектуальну працю» з інтелектуальною роботою або з системою функцій.

Визначення поняття «інтелектуальна праця» за різними підходами сучасних вчених

(розроблена автором на основі [6,12,16,19])

| № п/п | Автор | Поняття |
|-------|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Г.М. Захарчин, Н.П. Любомудрова [6, с. 105]. | Інтелектуалізація праці, як прояв її нового змісту, спонукає до використання креативних підходів під час формування мотиваційної політики підприємства, спрямованих на індивідуалізований підхід до мотивування й стимулювання праці. |
| 2 | Щербак В.Г. [19, с. 254]. | 1. Це внутрішня діяльність людини. Інтелект виступає як характеристика внутрішніх процесів професійної діяльності людини (мислення) і забезпечує процес інтелектуальної праці. |
| 3 | | 2. Система функцій, які відповідають ієрархічно взаємозалежним видам професійної діяльності |
| 4 | | 3. Це доцільна інтелектуальна діяльність, спрямована на генерацію нової інформації з метою задоволення особистих, професійних і соціальних потреб людини. |
| 5 | Д.Белл, А.Гальчинський С.Глазьев, І.Каленюк, В.Прошак, Й. Шумпетер та ін. [19, с. 254] | 1.Через інтелектуальну працю реалізується власне загальна праця й ефективність функціонування суспільної праці. |
| 6 | | 2. Інтелектуальна праця завжди втілюється в конкретній, певній формі й у цій своїй якості вона є корисною або конкретною працею, що створює споживчу вартість. |
| 7 | Стремоусова О. Г. [16, с. 5] | Інтелектуальна праця присутня в процесі будь-якої роботи і розумової і фізичної |
| 8 | Друкер П. [18, с. 10]. | 1.Праця, основною рушійною силою є знання. |
| 9 | Кирсанов К. А., Буянов В. П. [12, с. 2] | Знаходиться у складі розумової праці і її виявлення можливо в силу специфічності і якості трудового процесу його мотивів, стимулів і результатів виконаних дій |
| 10 | Зеленов А [12, с. 2] | 1.У складі має творчу компоненту |
| 11 | | 2.Діяльність, де превалюють розумові зусилля |
| 12 | | 3.Принципово новий синтез природних та соціальних можливостей людини |
| 13 | | 4. Праця, при здійсненні якої робочим органом, що створює продукт, є мозок |

Таблиця 2

Визначення поняття «управлінська праця» за різними підходами сучасних вчених (розроблена автором на основі [1,4,5,8,9,17,18])

| № | Автор | Поняття |
|-----------------------|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 2 | Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. [18, с. 10] | 1. Це практичне виконання функцій управління в організації, призначенням якого є забезпечення цілеспрямованих і скоординованих зусиль інших людей щодо вирішення поставлених завдань. 2. Як комплекс організації праці та праці з людьми у процесі постановки та реалізації цілей. |
| 3 4 5 6 7 | А.В.Череп, Л.Г.Олейнікова, О.Г.Череп, О.В.Ткаченко [18, с. 10] | 1. Складається з вироблення, прийняття та організації виконання управлінських рішень. 2. Це продукт мислення суб'єкта управлінської праці. 3. Є перш за все, розумовою. 4. Це взагалі робота інтелектуальна |
| 8 9 | Балабанова Л.В. Сардак О.В. [1, с. 9-10] | 1. Переважно розумова праця. Вона, хоча безпосередньо і не виступає творцем матеріальних благ, є невід'ємною частиною праці сукупного працівника. 2. Це вид суспільної праці, основним завданням якої є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів в цілому. |
| 10 11 | Румянцева З.П. [1, с. 11] | 1. Розумова праця; робота з людьми; інформаційна природа; широке коло завдань, що вирішуються. 2. Творчий характер (велика питома вага творчих операцій). |
| 12 | В.Н.Василенко, О.С.Мороз [4, с. 9] | Вид трудової діяльності по виконанню функцій управління у корпорації, не може не враховувати предмет управлінської діяльності та засобів за допомогою яких здійснюється ця діяльність |
| 13 14 15 | Куліпанов К.О. [8, с. 6] | 1. Творча діяльність людини, спрямована на здійснення процесу управління як єдиного цілого, тобто сприйняття інформації, ухвалення рішення у вигляді управлінського рішення і віддачу розпоряджень, контролю за діючим перетворенням рішення в практичному житті. 2. Розумова праця, хоча і пов'язана з витратами фізичних сил. 3. Це творча праця, що обумовлює неможливість привести її до будь-яких норм часу. |
| 16 17 18 | Лисенко Ю.В. [9, с. 5] | 1. Один з найскладніших видів розумової діяльності людей. 2. Відзначається надзвичайною складністю і різноманітністю, наявністю великої кількості форм і видів, численними зв'язками з різними явищами і процесами матеріального виробництва. 3. Це переважно розумова, інтелектуальна праця, основою якої є творчість і в якій традиційно виділяють три різновиди розумової праці: евристична праця, адміністративна праця і операційна праця. |
| 19 | В.О.Сумін [17, с. 70,227] | Це конкретна розумова праця в системі комунікацій |

Продовж. табл. 2

| 1 | 2 | 3 |
|----|---|--|
| 20 | Дороніна М.С., Литовченко І.В., Михайленко Д.Г., Полубедова А.О. [5, с. 26] | Унікальна діяльність, яку необхідно заохочувати, постійно удосконалювати з урахуванням змін зовнішнього середовища.. |
| 21 | Друкер П. [18, с. 10] | Не створює матеріальні речі, а «виробляє» знання, ідеї, інформацію. |

Згідно наведеним вище визначенням сутності управлінської праці можна стверджувати, що вчені пропонують різні підходи до трактування дефініції. Більшість авторів асоціюють управлінську працю з розумовою. Багато використовують сполучення «творча праця» або «творча діяльність».

Для обґрунтування визначення інноваційної праці необхідно виділити її особливості.

Аналіз праць авторів [1, 2, 3, 7, 8, 9, 12, 15, 16, 19] дозволив виділити наступні особливості інноваційної праці (табл. 3).

Таблиця 3

**Особливості інноваційної праці у працях вчених
(розроблена автором на основі [1,2,3,7,8,9,12,15,16,19])**

| № п/п | Автор | Особливості інноваційної праці |
|-------|-------------------------------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Г.А.Дмитренко, В.В.Якимчук | 1. не завжди видна її зв'язок з кінцевими результатами виробництва. 2.Інноваційна праця залежна від кінцевих результатів продуктом і предметом своєї праці – інформацією (накази, довідки, звіти) у зв'язку із чим управлінські працівники не мають пряме відношення до формування готової продукції 2.Конкретна спрямованість на виконання відповідних до посадових обов'язків робіт (завдань), які документально оформляються у рішення, довідкову інформацію, звітність і т.д. У зв'язку із цим кожна окремо взята управлінська робота і їх сукупність стають об'єктом оцінки праці фахівців. |
| 2 | Стремоусова О.Г. | 1.Присутність творчості та креативності 2.Можлива тільки у конкретному середовищі 4.Необхідна організація та управління інноваційним процесом |
| 3 | Бунтовський С.Ю. | 1.необхідно виявлення фактор-мотиваторів, що впливають на трудову поведінку людей 2. сприяє розвитку якісних характеристик |

| 1 | 2 | 3 |
|----|-----------------------------|--|
| 4 | Сенічкіна О.Е. | 1.здійснення інноваційної праці пов'язане з якостями виконавців |
| 5 | Румянцева З.П. | 1.інформаційна природа 2.творчий характер |
| 6 | Лисенко Ю.В. | 1.Складність і різноманітність 2.Евристичність і креативність |
| 7 | Куліпанов К.О. | 1.Характеризується високим ступенем складності, яка визначається ступенем самостійними особливостями виробництва 2.Загальним підсумком діяльності сукупного працівника 3. Розумова |
| 8 | Коваль Л.А. | 1. У змісті інноваційної праці є творча компонента 2.Завдання у сфері інноваційної праці є більш складними, ніж в інших сферах діяльності, оскільки вони потребують особливого мотиваційного механізму. 3.Залучення висококваліфікованих кадрів 4.Необхідність специфічних методів спонукання до розвитку інноваційної праці. |
| 9 | Щербак В.Г. | 1.Інтенсивність та продуктивність 2.Абстрактна та конкретна праця одночасно 3.Творчість та креативність 4. Еквіфінальність - це здатність досягти поставлених цілей незалежно від вихідних умов 5.часомість – відображається у значному проміжку часу між упродовженням результатів інтелектуальної діяльності. |
| 10 | В.К.Беклешов, П.Н.Завлин | 1.Імовірнісний характер і ризик, унікальність і неповторність, новизна та оригінальність виконуваних робіт 2. є пізнавальний елемент 3. Відсутність строго регламентованого технологічного процесу 4.Має місце творчий пошук нового 5.Робота виконується по інтуїції. 6.Результатом праці є наукова інформація, нове фундаментальне знання про техніку та технології. 7.Має дискретний характер. Оскільки складається з різних неповторюваних елементів 8.вимоги високої кваліфікації сукупного наукового персоналу від ученого до робочого. 9 Найбільш інтенсивна праця. Особисті здібності науковця мають найчастіше вирішальні значення |
| 11 | Зеленов А. | 1.Інноваційна праця створює можливість ототожнення й труднощі у виокремленні кожного з видів праці 2. Не є регламентованою і шаблонною 3.Не можна однозначно її оцінювати за витратами оскільки результати багаторазово перевищують витрати і відрізняються споживчої вартістю |

Згідно з проведеним дослідженням та наведеними вище особливостями інноваційної праці (табл. 3) можна визначити особливості інноваційної праці: 1) креативність і евристичність; 2) має пізнавальний елемент; 3) основа інноваційної праці це наукові знання; 4) має творчий характер; 5) відсутність «строого регламентованого технологічного процесу» [2]; 6) результатом інноваційної праці є наукова інформація; 7) для інноваційної праці характерні високий ризик, невизначеність та імовірність; 8) здійснення пов'язане з персональними якостями виконавців; 9) потребує висококваліфікованих кадрів; 10) оцінюється не тільки за витратами; 11) труднощі у процесі її виконання та впровадження; 12) найскладніша праця; 13) здійснюється з інтуїції; 14) має високу частку новизни та унікальності; 15) її результат – це продукт.

Проведений аналіз особливостей інноваційної праці дозволяє відокремити інноваційну працю зі спорідненими видами праці.

По-друге, у процесі забезпечення інноваційної праці необхідно визначити сутність та зміст категорії «інноваційна праця». У сучасних умовах існують різні підходи до трактування дефініції «інноваційна праця» (табл. 4).

Таблиця 4

Визначення поняття «інноваційна праця» за різними підходами сучасних вчених (розроблена автором на основі [2,3,6,7,10,14,16-18])

| №п/п | Автор | Поняття |
|--------|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Коваль Л.А. [7, с. 6] | Це трудова діяльність творчого змісту, яка спрямується на використання результатів наукових досліджень і проведення розробок нових ідей для поширення та оновлення номенклатури, поліпшення якості продукції (товарів, послуг). |
| 2 | П. Друкер, Д. Богиня, А. Колот, Л. Коваль [3, с. 6] | Це трудова діяльність, для якої характерна висока частка знаннєвої, інтелектуальної, творчої компоненти і яка здатна задовольнити суспільні потреби з більш корисним ефектом. |
| 3 4 | Панченко А.Ю., Сарабский А.А. [14, с. 5] | 1. Психоемоційна енергія, яка певним чином обґрунтовується прагненням до пізнання 2. Можливість реалізації завдань на основі розширення сфери експериментальної ситуації |

Продовж. табл. 4

| 1 | 2 | 3 |
|----------------|--|--|
| 5 6 7 | Міжгалузеві методичні рекомендації [18, с. 10] | 1.Творчий вид розумової праці 2. Один з видів розумової праці й пов'язаний з пошуком та переробкою різноманітної інформації 3.Це доцільна діяльність по створенню науково-технічної продукції та послуг. |
| 8 | Юделевич М.А. [2, с. 20] | Творча діяльність, спрямована на отримання, систематизацію та переробку нових, оригінальних, доказових відомостей |
| 9 10 11 | Беклешов В. К, Завлин П. Н. [2, с. 20] | 1. Творча праця не тільки з проведених дослідженнях, але й за одержуваними результатами. 2. Розумова робота, але не виключає необхідність застосування фізичної енергії при проведенні окремих етапів робіт 3. Органічна єдність творчої та експериментальної енергії. |
| 12 13 | Стемоусова О.Г [16, с. 5] | 1. Створення нових продуктів, рішень, підходів з присутністю таких елементів, як творчість і креативність, при цьому і творчість і креативність передбачає створення нових продуктів, рішень, підходів. 2. Вищий рівень інтелектуальної активності |
| 14 | Бунтовський С.Ю. [3, с. 6] | Це трудова діяльність |
| 15 | Сенічкіна О.Е. [17, с. 6] | 1. Специфічна форма трудової діяльності творчого змісту |
| 16 17 18 | Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П. [6, с. 105] | 1.Переважна частка інтелектуальних функцій 2.Творча робота 3.Інтелектуалізація праці, як прояв її нового змісту |
| 19 20 | Зеленов А. [14 с. 4] | 1.Містить у собі компоненту інтелектуальної праці, як визначающую характер діяльності даної праці 2.Творчий характер створення будь-якого блага, що володіє корисністю |
| 21 | Мазина А. О. [10, с. 317] | Праця продуктивна , здатна взаємодіяти з новими технологіями |
| 22 | Пузиня К. Ф. [2, с. 20] | Творча, управлінська праця |

На основі проведеного морфологічного аналізу сутності поняття «інноваційна праця» можна зробити висновок, що існують різні підходи до трактування дефініції «інноваційна праця», але більшість авторів використовують сполучення «творча праця» або «творча діяльність». На другому місці вчені пов'язують інноваційну працю з ключовим словом «трудова діяльність». Третє місце по частоті використання належить сполученням «розумова праця» та «інтелектуальна праця».

Наукова новизна одержаних результатів: 1) виявлено особливості інноваційної праці та виокремлено її серед інших споріднених категорій: «інтелектуальна праця», «управлінська праця»; 2) узагальнено теоретичні положення щодо сутності та змісту інноваційної праці та уточнено її визначення.

Проведені дослідження особливостей інноваційної праці та виокремлення її серед інших споріднених видів праці дозволили встановити основні відмінності інноваційної праці від таких категорій як «інтелектуальна праця» та «управлінська праця».

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера: Підручник / Л. В. Балабанова, О.В. Сардак. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 480 с.

2. Беклешов В. К., Завлин П. Н. Нормирование в научно-технических организациях / В. К. Беклешов, П. Н. Завлин. – М.: Экономика, 1989. – 240 с.

3. Бунтовський С.Ю. Формування системи соціально-економічного управління інноваційною працею: Автореф. дис...к-та екон.наук: 08.00.07 / С. Ю. Бунтовський. – Донець. Нац. ун-т. – Донецьк, 2010. – 20 с.

4. Василенко В. Н. , Мороз О. С. Управленческий труд на металлургических предприятия: организация, обособление, мотивация: монографія / В. Н. Василенко, О. С. Мороз. – НАН України. Ін-т економіко-правових досліджень. – Донецьк: ООО «Юго-Восток, Лтд, 2006. – 175 с.

5. Дороніна М.С. Розвиток професійної компетентності управлінського персоналу: монографія / М.С. Дороніна, І. В. Литовченко, Д. Г. Михайленко, А.О. Полубедова. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 368 с.

6. Захарчин Г. М. Формування та оцінювання мотивації управлінського персоналу підприємств і організацій: монографія / Г. М. Захарчин, Н. П. Любомудрова. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. – 188 с.

7. Коваль Л. А. Соціально-економічні важелі активізації інноваційної праці на промислових підприємствах: Автореф. дис...к-та екон.наук: 08.09.01 / Л. А. Коваль. – Нац. Акад.. наук України Ін-т економіки – Київ, 2002. – 20 с.

8. Куліпанов К. О. Підвищення ефективності праці керівників аграрних підприємств: Автореф. дис...к-та екон.наук: 08.06.01 / К. О. Куліпанов. – Харків. Нац. ун-т. ім. В. В. Докучаєва. – Харків, 2010. – 20 с.

9. Лисенко Ю. В. Ефективність управлінського персоналу машинобудівних підприємств: Автореф. дис...к-та екон.наук: 08.00.04 / Ю. В. Лисенко. – Класичний приватний ун-т.. – Запоріжжя, 2008. – 20 с.

10. Мазина А. А. Инновационный труд как фактор преодоления кризиса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // eibrage.ru

11. Москвичева Л. Н. Эстетическое развитие личности и ее творческий потенциал / Л. Н. Москвичева. – М.: Знание, 1985. – 64 с.

12. Мотивация трудовой деятельности на малом инновационном предприятии. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <https://books.google.com.ua>.

13. Нормирование труда специалистов НИИ и КБ: межотраслевые методические рекомендации. – Москва: Экономика, 1990. – 142 с.

14. Панченко А. Ю., Сербский А. А. Роль психофизических факторов в процессе трудовой деятельности / А. Ю. Панченко, А. А. Сербский. – Диспут плюс. – 2012. – №3. – С.6-10

15. Сенічкіна О. Е. Активізація інноваційної праці фахівців у промисловості: Автореф. дис...к-та екон.наук: 08.00.07 / О. Е. Сенічкіна. – Харківський національний економічний ун-т ім. С. Кузнеця. – Харків, 2014. – 20 с.

16. Стремоусова Е. Г. Сущность категории инновационный труд / Научный электронный архив URL: <http://econf.rae.ru/article/7994>.

17. Сумин В. А. Регулювання діяльності персоналу управління: монографія / В. А. Сумин. – Донецьк: ДонНТУ, 2006. – 308 с.

18. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі реінжинірунгу: монографія / А. В. Череп, Л. Г. Олейнікова, О. Г. Череп, О. В. Ткаченко. – Запоріжжя: Запоріжський національний університет, 2009. – 270 с.

19. Щербак В. Г. Інноваційні аспекти управління трудового

потенціалу: монографія / В. Г. Щербак. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 332 с.

20. Victor H. Vroom. *Work and Motivation*. – New York: Willy, 1994. – 420 p.

Шульга Л. В., к.е.н., доцент,

Загребельна І. Л., к.е.н.,

Полтавська державна аграрна академія

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ НЕЮ

Важливою складовою аграрної політики є формування конкурентоспроможних господарюючих суб'єктів ринкового типу, здатних забезпечувати продовольчу безпеку держави.

Низький рівень конкурентоспроможності більшості українських сільськогосподарських підприємств вимагає розгляду аспектів управління нею на підставі науковообґрунтованого підходу, що слугуватиме інструментом забезпечення високої конкурентоспроможності.

У сьогоденні не існує загальновизнаного поняття конкурентоспроможності, незважаючи на те, що дослідженню даної проблеми присвячена значна кількість праць.

Як показав огляд літератури, категорія «конкурентоспроможність» має різні трактування авторами (табл. 1).

Очевидно, що поняття конкурентоспроможності має різні інтерпретації, оскільки по-різному аналізується залежно від того, до якого економічного об'єкту воно застосовується. Проведемо короткий аналіз найбільш типових підходів до переліку видів конкурентоспроможності.

П'ять взаємопов'язаних рівнів конкурентоспроможності виділяють Л. В. Балабанова та В. В. Холод: глобальна конкурентоспроможність, конкурентоспроможність країни, конкурентоспроможність підприємств, конкурентоспроможність конкурентної маркетингової політики підприємств, конкурентоспроможність товарів [3, с. 22].

Таблиця 1

Тлумачення категорії «конкурентоспроможність»

| Тлумачення поняття | Автори, джерело |
|---|--|
| Конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами й конкуруючими суб'єктами ринкових відносин. | А. Н. Азріліян [1, с. 334] |
| Конкурентоспроможність – це здатність конкретного предмету витримати потенційну і/або реальну конкуренцію. | Є. А. Горбашко [6, с. 7] |
| Конкурентоспроможність – це: - спроможність випереджати інших, використовуючи свої переваги у досягненні поставлених цілей; - сукупність переваг і здібностей суб'єкта в порівнянні з йому подібними в боротьбі за досягнення мети, характерної для них, в умовах дії законів певного навколишнього середовища. | А. Г. Демет'єва [7, с. 64] |
| Конкурентоспроможність – це суперництво між окремими особами та господарськими одиницями, що зацікавлені в досягненні однієї і тієї ж мети. | Т. В. Ільченко, В. С. Петров [10] |
| Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, яке характеризується ступенем задоволення ним потреби, порівняно з аналогічними об'єктами, що запропоновані на даному ринку. | В. О. Онищенко, О. В. Редкін, А. С. Старовірець, В. Я. Чевчанова [12] |
| Конкурентоспроможність – це можливість витримувати суперництво з іншими в умовах конкретного ринку | Б. А. Шогенов, А. М. Шогенов [20] |

Джерело: узагальнено авторами

Разом з тим такі дослідники, як М. Портер [14, 15], П. Т. Саблук [16, с. 306], Б. А. Шогенов, О. М. Шогенов [20, с. 25], І. З. Должанський, Т. О. Загорна [8] розрізняють наступні види (рівні) конкурентоспроможності: конкурентоспроможність продукції (товару), конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність економіки країни.

Звертаємо увагу, що ключовими фундаментальними з них є продукція та підприємство, які формують становище всіх інших об'єктів дослідження конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність країни залежить від конкурентоспроможності регіонів, на які впливає стан підприємств визначених галузей даного регіону [2] й, у свою чергу, конкурентоспроможність галузі даного регіону – це агрегована конкурентоспроможність її підприємств, таким чином, відправною точкою наших досліджень ми вважаємо

визначення конкурентоспроможності саме на рівні підприємства.

На сьогодні існує велика кількість тлумачень поняття «конкурентоспроможність підприємства», але не існує єдиного трактування, оскільки частина дослідників вважає, що конкурентоспроможність підприємств – це категорія, яка прямо визначається характеристиками їх продукції; інші дослідники беруть за основу ефективність виробничого процесу чи стратегічного планування розвитку підприємств, їхню спроможність упроваджувати нові технології та боротися з суперниками на ринках тощо.

У табл. 2 наведені підходи до тлумачення поняття «конкурентоспроможність підприємства».

Таблиця 2

Тлумачення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

| Тлумачення | Автори, джерело |
|--|--|
| 1 | 2 |
| Конкурентоспроможність підприємства є показником узагальнювальним, який відображає дієвість всього комплексу механізмів господарювання, і до дослідження проблем його забезпечення потрібно підходити комплексно з урахуванням усіх факторів і механізмів. | П.Ю. Беленького [4, с. 10] |
| Конкурентоспроможність підприємства – це динамічна характеристика здібності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому визначений рівень конкурентних переваг. | А.С. Бондаренко, В.Г. Шинкаренко [19, с. 14] |
| Під конкурентоспроможністю підприємства розуміється його здатність отримувати прибутки, достатні для відтворення простого або розширеного виробництва, мотивації праці та поліпшення властивостей продукції. | І.З. Должанський [8, с. 232] |
| Конкурентоспроможність – це комплексна характеристика діяльності підприємств, яка базується на аналізі різних аспектів виробничо-господарської діяльності (виробничий потенціал, трудові ресурси, забезпеченість матеріалами, фінансові результати діяльності та ін.) і дозволяє визначити «сильні сторони» підприємств у конкурентній боротьбі, знайти способи досягнення переваг над конкурентами. | А. Маренич та І. Астахова [11, с. 23] |
| Конкурентоспроможність підприємства – це узагальнююча оцінка його конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності | С.Покропивний [9, с. 58] |

Продовж. табл. 2

| 1 | 2 |
|---|---|
| функціонування господарської системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання. | |
| Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства отримувати прибутки, достатні для відтворення простого або розширеного виробництва, мотивацію праці та поліпшувати властивості товарів, які воно виробляє. | П. Саблук [17, с. 306] |
| Конкурентоспроможність підприємства – це рівень компетенції підприємства стосовно конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок та знань персоналу тощо, що знаходять виявлення у таких результативних показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо. | З. С. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Рагушний [18, с. 67] |
| Конкурентоспроможність підприємства є багаторівневою категорією, оскільки передбачає оцінку всіх функціональних сфер їх діяльності (виробництва, кадрового потенціалу, фінансів, наукових розробок, маркетингу) | А. Яновський [21, с. 22]. |

Джерело: узагальнено авторами

Проаналізувавши підходи до розуміння конкурентоспроможності підприємства, робимо висновок, що не існує єдиного її трактування.

Конкурентоспроможність підприємства оцінюють із застосуванням ряду методів. Найчастіше за витратами виробництва, також застосовують методи оцінки з урахуванням кінцевих результатів взаємодії товаровиробників і споживачів: маси прибутку, її норми, рівня продаж, частки на ринку.

Конкурентоспроможність може вимірюватись певною групою показників. Тому, для аналізу обирається той метод, який найбільше відповідає даній галузі. Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це складний процес, який потребує досконалого вивчення підприємства. Найбільш ефективною є оцінка конкурентоспроможності підприємства за методом заснованим на теорії ефективної конкуренції.

Згідно цієї теорії найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів і служб. Оцінка ефективності роботи кожного з підрозділів припускає оцінку ефективності використання ними цих ресурсів. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових

показників – критеріїв конкурентоспроможності.

Нами було переведено показники у відносні величини та проведено їх порівняння з базовими показниками. Базою для порівняння нами було використано найвище значення досліджуваних показників серед аналізованих підприємств Машівського району Полтавської області.

Для переведення показників у відносні величини використовувалася 15 бальна шкала. При цьому у 5 балів оцінюється показник із нижчим, ніж базовий, значенням, у 10 балів – на рівні базового, у 15 – вище, ніж базовий (табл. 3).

Таблиця 3

Значення показників конкурентоспроможності досліджуваних сільськогосподарських підприємств Полтавської області, 2016 р.

| Критерії та показники конкурентоспроможності | Значення показників, балів | | |
|---|----------------------------|-----------------|-----------|
| | ПСП «Нове життя» | ПСП «Калинівка» | ФГ «Зоря» |
| Ефективність виробничої діяльності підприємства | | | |
| Витрати на виробництво одиниці продукції, грн | 5 | 15 | 10 |
| Фондовіддача, тис. грн | 5 | 10 | 5 |
| Рентабельність товару, % | 15 | 10 | 5 |
| Продуктивність праці, тис. грн /осіб | 15 | 10 | 5 |
| Фінансовий стан підприємства | | | |
| Коефіцієнт автономії | 15 | 10 | 5 |
| Коефіцієнт платоспроможності | 10 | 15 | 5 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 15 | 10 | 5 |
| Коефіцієнт оборотності оборотних коштів | 15 | 5 | 10 |
| Ефективність організації збуту та просування товарів | | | |
| Рентабельність продажу, % | 15 | 10 | 5 |
| Питома вага витрат на реалізацію продукції, % | 10 | 15 | 5 |
| Рівень товарності продукції, % | 15 | 10 | 5 |
| Коефіцієнт ефективності засобів стимулювання збуту | 5 | 15 | 10 |
| Конкурентоспроможність товару | | | |
| Якість товарів | 10 | 10 | 5 |
| Ціна товару | 10 | 15 | 5 |

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної.

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (*ККП*)

розраховується за формулою:

$$KKП = 0,15EB + 0,29ФП + 0,23ЕЗ + 0,33КТ, \quad (1)$$

де EB – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$ФП$ – значення критерію фінансового стану підприємства;

$ЕЗ$ – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

$КТ$ – значення критерію конкурентоспроможності товару;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв.

Розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності для ПСП «Нове життя» Машівського району.

Результати проведених розрахунків відобразимо на рис. 1.

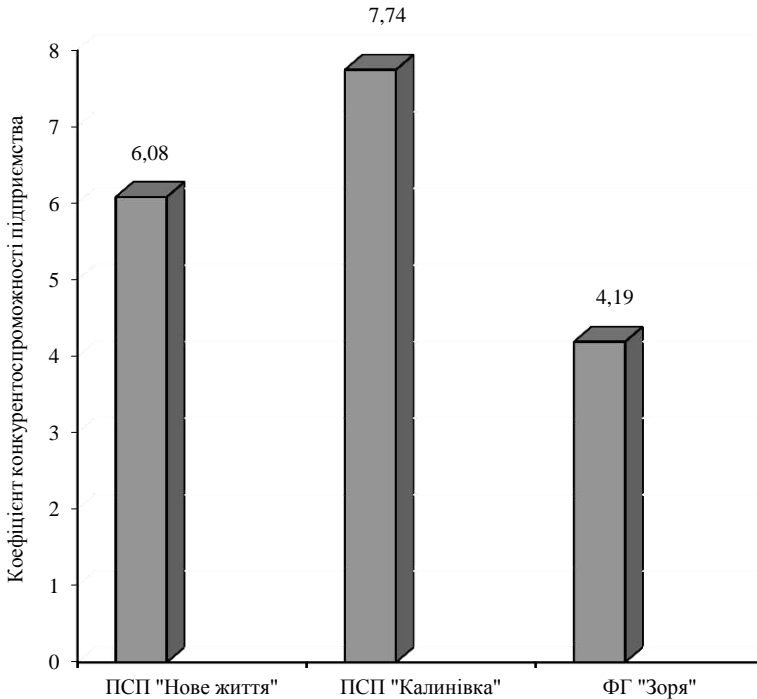


Рис. 1. Значення коефіцієнта конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств Полтавської області, 2016 р.

Відповідно до інформації наведеної на рисунку 1 найвище значення коефіцієнта конкурентоспроможності серед досліджуваних підприємств-конкурентів Машівського району має ПСП «Калинівка» 7,74, при цьому найнижче значення коефіцієнта спостерігається у ФГ «Зоря». З нашої точки зору отримані результати є найбільш точними та достовірними, адже метод ефективної конкуренції передбачає охоплення найбільш важливих показників господарської діяльності сільськогосподарського підприємства, виключає дублювання окремих показників, дає можливість швидко й об'єктивно визначити місце підприємства на галузевому ринку.

Отже, для постійного підвищення та підтримання відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства доцільно акцентувати увагу на управлінських аспектах проблеми його забезпечення.

Управління конкурентоспроможністю не є еквівалентним усій діяльності підприємства з досягнення кінцевих цілей, а містить лише ті функції і дії, що пов'язані з розробкою та реалізацією стратегії конкуренції, зі спонуканням до здійснення стратегії, з цільовою орієнтацією різних видів діяльності тощо.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства, базована на виділенні проблемно-орієнтованого контуру управління, має цільовий циклічний характер, дозволяє вчасно враховувати і реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, і тим самим забезпечити високий рівень його адаптивності до динамічних умов середовища; систематизувати вхідні і вихідні інформаційні потоки по циклах і контурах управління, оперативно використовувати отриману інформацію в системі управління.

Складовими процесу управління конкурентоспроможністю підприємства є:

- моніторинг конкурентного середовища та оцінювання конкурентної ситуації в галузі та на ринку;
- діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів;
- конкурентне позиціонування підприємства – вибір стратегічних господарських підрозділів із перевагами в

конкурентній боротьбі;

- розроблення концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;
- реалізація конкурентної стратегії підприємства.

При застосуванні даного процесу головним є вміння визначити і швидко та ефективно використовувати в конкурентній боротьбі свої переваги. Всі зусилля повинні бути спрямовані на розвиток тих якостей свого підприємства, які відрізняють його від потенційних та реальних конкурентів та дозволяють отримати високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Висока конкурентоспроможність підприємства є гарантом отримання високого прибутку. При цьому підприємство має за мету досягти такого рівня конкурентоспроможності, який би допомагав йому виживати у довгостроковому періоді.

Підтримка високої конкурентоспроможності означає, що всі ресурси підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно опиняється більш прибутковим, чим його головні конкуренти. Це одночасно передбачає, що підприємство займає стабільне місце на ринку товарів та послуг, та його продукція користується постійним попитом. Однак в житті цей стан не являється незмінним. Тому, керівництво підприємства повинно вміти відслідковувати зміни, що відбуваються в умовах господарювання, і проводити відповідні перетворення в політиці ведення виробництва та реалізації товарів. Такими перетвореннями можуть бути: зміна товарної політики, впровадження нових технологій, диверсифікація виробництва, зміна організаційно-правового статусу підприємства, модернізація форм збуту продукції, вихід на нові ринки, створення спільних виробництв і тощо.

До основних проблем управління конкурентоспроможністю на сучасному етапі належать: нестабільність економічної ситуації в країні; відсутність систем інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю; недостатній рівень конкурентоспроможності товарів підприємства; відсутність конкурентної стратегії, орієнтованої на певні цільові групи споживачів, розробленої з урахуванням конкурентних

переваг і існуючих можливостей підприємства та слабкий кадровий потенціал.

Отже, конкурентоспроможність підприємства встановлюється й зміцнюється в процесі ефективної і конструктивної конкуренції. Досвід же України показує, що конкурентне середовище не завжди співпадає з середовищем, яке сприяє формуванню конкурентоспроможності. А високий рівень конкурентоспроможності підприємства є результатом функціонування всієї системи управління, однак формування стратегічних, перспективних конкурентних переваг забезпечується системою стратегічного менеджменту і насамперед, обраними підходами до формування та реалізації стратегії.

Список використаних джерел:

1. Азрилиян А. Н. Краткий экономический словарь / А.Н. Азрилиян. – М.: Институт новой экономики: 2002. – 1088 с.
2. Арнаут І. П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства / І. П. Арнаут // Інноваційна економіка. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
3. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: [навч. посіб.] / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
4. Бельський П. Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності / П. Ю. Бельський // Вісник НАН України. – 2007. – № 5. – С. 9-18.
5. Березівський П. С. Конкурентоспроможність молокопереробних підприємств: теорія, методика, практика: [моногр.] / П. С. Березівський, А.М. Желізняк. – Львів: 2008. – 198 с.
6. Горбашко Е. А. Менеджмент качества и конкурентоспособности: [учеб. пособие] / Е. А. Горбашко. – СПб.: ГУЭФ, 1998. – 207 с.
7. Дементьева А. Конкурентоспособность международных компаний / А. Дементьева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – С. 64.
8. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: [навчальний посібник] / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ:

Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

9. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: [підруч. для студ. вищ. економ. навч. закл. вид. 2-е, перероб. та доп.] / С. Ф. Покропивний – К.: КМЕУ, 2002. – 528 с.

10. Ильченко Т. В. Конкурентоспособность и качество, их место в стратегии маркетинга / Т. В. Ильченко, В. С. Петров // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 70. – Харків: ХНТУСГ, 2008. – С. 109-116.

11. Маренич А. Управление конкурентоспособностью предприятия / А. Маренич, И. Астахова // Бизнес-Информ. – 1996. – № 5 – С. 23-27.

12. Онищенко В. О. Організація виробництва: [навч. посібник] / В. О. Онищенко, О. В. Редкін, А. С. Старовірець, В. Я. Чевганова. – К.: Лібра, – 2005. – 336 с.

13. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: [монографія] / Л. І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 205 с.

14. Портер М. Конкуренция: [Пер. с англ. / М. Портер]. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.

15. Портер М. Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Майкл Е. Портер; [пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський]. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

16. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Раис Ахметович Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 351 с.

17. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції (практичний посібник) / за ред. П. Т. Саблука. – К.: ІАЕ, 2000. – 556 с.

18. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [навч.-метод. посіб. для самостійного вивч. дисципліни] / Шершньова З. Є., Оборська С. В., Ратушний Ю. М. – К.: КНЕУ, 2001. – 384 с.

19. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. – Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с.

20. Шогенов Б. А. Управление конкурентоспособностью агропромышленного комплекса / Б. А. Шогенов, А. М. Шогенов // Экономика сельского хозяйства и перерабатывающих

предприємств. – 2005. – № 5. – С. 23-25.

21. Яновский А. Конкурентоспособность товара и товаропроизводителя / А. Яновский // Бизнес-Информ. – 1996. – № 5. – С. 21-23.

Шульженко І. В., к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія

«ЗЕЛЕНИЙ ОФІС» ЯК ІННОВАЦІЙНА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Сучасні умови господарювання вимагають від вітчизняних організацій адекватних механізмів реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища, зростаючі вимоги клієнтів та виклики ринків. Обов'язковими умовами виживання організацій є виробництво конкурентоспроможної продукції, забезпечення гнучкості та ефективності управління. Адаптаційні можливості, організаційна гнучкість та маневреність виробничих систем сприяють стабільному інноваційному розвитку.

В умовах глобальної конкуренції організації перебувають в постійному пошуку нових альтернативних методів ведення конкурентної боротьби. У цьому протистоянні за репутацію та імідж збільшуються масштаби використання природних ресурсів, що призводить до їх вичерпаності, а також до екологічної катастрофи.

Також треба зазначити, що кожна організація використовує у своїй діяльності матеріальні, фінансові та трудові ресурси держави і тому несе відповідальність перед суспільством. Саме з цієї причини вона повинна спрямовувати частину своїх доходів та зусиль на благо і удосконалення суспільства та громадян різноманітними соціальними каналами.

Інтенсивний розвиток технологій, збільшення кількості населення та неефективне використання природних ресурсів ставлять під загрозу подальший розвиток людства. Якщо організації не зрозуміють необхідність ефективного використання ресурсів, це призведе у майбутньому до обмеження у користуванні чи, навіть, істотного погіршення якості ресурсів [4].

Це зумовлює актуальність застосування інноваційних практик управління організацією, які повинні забезпечити конкурентоспроможність, підвищити імідж організації в ринковому середовищі та сприяти дотриманню принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Виходячи з вищезазначеного, на сьогодні для інвесторів та споживачів показники соціальної діяльності організації є не менш важливими та актуальними, ніж фінансово-економічні. Адже питання корпоративної соціальної відповідальності значно впливають на вартість бізнесу, його конкурентоспроможність, репутацію, так само як і стандартні показники економічного зростання.

Створення спеціальних підрозділів і координаційних груп з впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності, введення в організаційну структуру управління компаніями посади віце-президента з корпоративної соціальної відповідальності, впровадження етичних кодексів і корпоративної культури, що спрямовані на соціальну активність та відповідальність, розробка проектів соціального інвестування, підготовка і публікація соціальних (нефінансових) звітів – далеко не повний перелік управлінських інновацій, що нині широко застосовуються в практиці як бізнес-структур, так і інших організацій [7].

Тож можна стверджувати, що все більша кількість організацій сприймає корпоративну соціальну відповідальність не як примус, а як корпоративну стратегію стійкого розвитку.

Одним з головних механізмів корпоративної соціальної відповідальності є управління підприємствами на засадах концепції «зеленого офісу» [2].

Концепція «зеленого офісу» не є революційно новою. У світовій практиці вона впроваджується вже більше ніж 30 років. Визначення поняття, структурних компонентів названої практики, моніторингу найкращих практик присвячені праці науковців та рекомендації міжнародних інституцій.

«Зелений офіс» – це концепція управління організацією, що дозволяє зменшити її негативний вплив на довкілля шляхом максимального збереження ресурсів й енергії та зменшення кількості відходів.

Зменшити негативний вплив підприємств і організацій на довкілля можна шляхом слідування лише трьома головними принципами «зеленого офісу». Це так звана концепція 3 R: Reduction (reduce) – зменшення (споживання води, енергії, інших ресурсів); Refinement (reuse) – повторне використання (зменшення кількості відходів); Replacement (recycle) – переробка (закупка товарів та послуг, які мінімізують вплив на навколишнє середовище, пропаганда більш ефективного використання транспорту)

Для того, щоб запровадити в діяльність своєї організації принципи «зеленого офісу», топ-менеджмент підприємств і організацій виконує певні кроки. Узагальнюючи та проаналізувавши досвід передових зарубіжних і вітчизняних практик «Зеленого офісу» деякі автори пропонують такий методичний інструментарій впровадження даної концепції [5, с. 35]:

1. Створення «зеленої» команди (залучаються зацікавлені особи: топ-менеджмент, працівники підрозділів та ін.)
2. Включення екологічної складової в стратегічні орієнтири компанії.
3. Формулювання мети та основних завдань ініціативи «зелений офіс».
4. Опис організаційної структури (узгодження задіяних потоків ресурсів та енергії з підрозділами, що відповідають за зміни).
5. Проведення екологічного аудиту компанії.
6. Вирішення першочерговості впровадження заходів (як мінімізувати негативний вплив на середовище та скоротити витрати; який бюджет виділено на впровадження концепції).
7. Встановити терміни виконання проектів.
8. Отримати згоду від зацікавлених сторін (в перспективі потрібно матеріально стимулювати працівників, що сприяють екологізації підприємства)
9. Інформування працівників про досягнення, видавання публічного звіту щодо реалізації принципів «зеленого офісу».
10. Проведення тренінгів та семінарів.
11. Постійний моніторинг завдання та результати проекту.
12. Екологічна сертифікація за міжнародними стандартами.

13. Поширення інформації в колі власних стейкхолдерів (акціонерів, часткових власників, споживачі, постачальники, суспільство, кредитори та ін.).

Отже, корпоративна соціальна відповідальність, і концепція «зеленого офісу» зокрема, передбачає комплексний підхід до підвищення ефективності управління організацією і мінімізацію ризиків, в умовах динамічного середовища, що дозволяє отримати організації такі конкурентні переваги, як: зміцнення бренду; підвищення продуктивності праці; зменшення адміністративних витрат; зростання іміджу організації; збільшення прибутковості завдяки підвищенню ефективності управління організацією; збільшення обсягів продажу; зменшення репутаційних ризиків; підвищення інвестиційної привабливості; забезпечення лояльності персоналу, споживачів, місцевої й центральної влади.

Отже, організації, які впроваджують рекомендації еко-офісу не тільки демонструють свою екологічну відповідальність, але і ефективно організують свою роботу, зменшують кількість відходів від офісної діяльності, а також покращують імідж своєї компанії.

Важливо, що «зелений офіс» не потребує встановлення сучасних програм, придбання новітніх технологій або надскладних методів реалізації. Це прості правила щоденного використання ресурсів та дбайливого ставлення до природи, які роблять працівників більш свідомими, а компанії – краще, ефективніше і прибутковіше.

Треба зазначити, що методи впровадження «зеленого офісу» є досить різноманітними. Концепція «зеленого офісу» дійсно комплексна і передбачає дуже широкий спектр заходів, які можна застосовувати на всіх етапах управління організаціями.

Деякі науковці виділяють наступні етапи [3, с. 27]:

1. Закупівля продукції;

– придбання товарів з екологічним маркуванням, включаючи канцтовари;

– придбання офісної техніки та обладнання з енергозберігаючими властивостями (принтери для повторної заправки картриджа) та ін.

2. Економія ресурсів при використанні електропостачання:

- використовувати системи автоматичного контролю освітлення: фотореле, датчики руху, датчики присутності і т.
- максимальне використання природного освітлення;
- встановлення енергозберігаючих приладів (лампочки, датчик руху тощо);
- вимикання приладів, якщо вони не використовуються в роботі;
- вимикання з розетки зарядних пристроїв;
- вимикання світла, навіть якщо в офісі нікого немає нетривалий час;
- автоматичний переключення ПК на режим енергозбереження, зокрема відключення дисплея – 15 хв. і менше, режим очікування – 30 хв. і менше тощо.

3. Водопостачання:

- встановлення приладів обліку (лічильника);
- щільне закручування крана;
- закручування крана, коли вода не використовується;
- встановлення якісного фільтра і системи подачі води, замість придбання бутильованої води;
- термінова ліквідація протікання кранів і туалетних бачків тощо.

4. Теплопостачання:

- встановлення приладу обліку (лічильника);
 - використання терморегуляторів на батареях опалення;
 - утеплення вікон і дверей;
 - використання тепловідбивних екранів за батареями опалення;
 - для максимального збереження тепла в приміщенні на ніч закривати вікна шторами або жалюзі і т.інш.
5. «Зелений» друк:
- двосторонній друк;
 - перед початком друку – зменшення шрифту та розміри полів документа;
 - заміна в шаблонах документів чорного кольору на більш світлий;
 - папір, використана з одного боку, може служити чернеткою

для друку робочих документів;

– по можливості, введення системи електронного документообігу і т.інш.

б. «Зелена» реклама:

– здійснення реклами через Інтернет, замість використання друкованих оголошень, плакатів, банерів та ін. ;

– проведення презентацій, на відміну від роздачі брошур;

– розсилка через Інтернет, замість індивідуальних дзвінків клієнтам або відправлення паперової пошти і т.інш.

– утилізація.

На етапі утилізації продукції, «зелений офіс» дотримується принципів 5-R: reduce, remake, redesign, reuse, recycle (скоротити, переробити, переоформити, повторно використовувати, утилізувати).

Одним з найбільш важливих порад впровадження концепції екологічного офісу є інформаційна кампанія. Адже усвідомлення проблеми і розуміння самими працівниками важливості виконання цих методів забезпечить системне впровадження принципів «зеленого офісу» в повсякденну роботу організації .

Міжнародний досвід стверджує, що «зелений офіс» вже став незамінною складовою багатьох соціально відповідальних компаній.

До компаній – лідерів по застосуванню екологічно дружніх принципів належать такі великі компанії, як: Yahoo, Adidas, Canon, Херох та ін. Так, комп'ютерний гігант «ІВМ» підрахував, що зекономив 17,8 мільйоні доларів у представництвах по всьому світі завдяки заохоченню своїх працівників вимикати офісну техніку та світло, коли це необхідно. А компанія «Овенс Корнінг» впровадила без паперове діловодство, зберігаючи всі документи в електронному форматі, і позбавилась 14000 картотечних шаф, що дало можливість орендувати менші приміщення, і тим самим зекономити 30 мільйонів доларів [8].

Багато українських компаній вже мають досвід успішного та комплексного втілення екологічних програм. Український бізнес детально вивчає практики світових компаній та працює над вдосконаленням своїх екологічно дружніх продуктів, процесів та бізнес моделей.

Слід зазначити, що українським компаніям бракує системності у підході до реалізації практики «зелений офіс». Навіть у найпрогресивніших, з огляду на «зелений офіс», компаніях відсутній регулярний моніторинг екологічної результативності та економічної ефективності. «Зелений офіс» здебільшого сприймається керівниками та топ-менеджментом, як данина моді, а не як стратегічний та економічно обґрунтований орієнтир діяльності компанії [6, с. 182].

Спостерігається також невідповідність рівня інформування про реалізацію елементів «зеленого офісу» та реальних справ в компанії.

Щодня до екологічної концепції «зеленого офісу» приєднуються усі нові і нові організації не лише із-за відповідальної соціальної позиції, але, передусім, завдяки реальній економічній вигоді [1, с. 23].

Однак такий щоденний внесок у глобальну екологію людства може зробити кожен з нас, незалежно від того, чи це гіперкомпанія з сотнями працівників, або невеликий офіс з двома менеджерами. Перетворити свій офіс на «зелений» може кожен, адже цілком реально облаштувати повністю екологічне робоче місце. Це не тільки позитивно позначиться на самопочутті працівників, але і на фінансових справах компанії.

Розвиток альтернативних джерел енергетики, виробництва екологічно дружніх товарів та послуг набуває обертів. Однак можна не лише виробляти менш шкідливі для довкілля продукти, а й зробити функціонування організації менш ресурсозатратним. «Зелений офіс» покликаний забезпечити ефективне функціонування організації та мінімізувати шкоду для природи.

Виховання корпоративної культури, що орієнтована на турботу про довкілля, вимагає потужної інформаційної кампанії серед працівників та залежить від потенціалу особистих якостей кожного співробітника. Тобто, якщо компанія буде виховувати екологічно свідомого працівника, то підвищить продуктивність праці та лояльність своїх співробітників.

Все вищепераховане сприятиме ефективному функціонуванню організації та зокрема концепції «зеленого офісу», формуванню жорстких норм екологічного законодавства, а також створення дієвих механізмів регулювання та

стимулювання екологізації, кожної людини по збереженню ресурсів навколишнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Головка О. Н. Концепция зеленого офиса в Украине: проблемы и перспективы реализации / О. Н. Головка, К. О. Харкевич // Вісник СевНТУ: Серія: Педагогіка, 2011. – №124 – С. 22-26.
2. Гринпис России. «Зелёный» офис – это реально. <http://www.greenpeace.org/russia/ru/643172/2045057>.
3. Зелений офіс: з турботою про довкілля, з вигодою для бізнесу. – К.: ТОВ «Інжиніринг», 2009. – 53 с.
4. Институт социальной и этической отчетности (Institute of Social and Ethical Accountability – «AccountAbility») [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.accountability.org.uk/resources
5. Концепція зеленого офісу: рекомендації для організацій / під заг. ред. О. Маслюковської. – К.: Унів. вид-во «Пульсари», 2007. – 64 с. Режим доступу: http://www.greenoffice.ukma.kiev.ua/files/Zeleny_Ofis.pdf
6. Петрашко Л. П. Адаптація міжнародної практики «зелений офіс» в українських компаніях / Л. П. Петрашко // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування, 2010. – №4(52). – С. 180-185.
7. Полякова О. М. Особливості формування і розвитку соціальної відповідальності підприємств в Україні / О. М. Полякова, П. Ю. Кас // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – Вип. 32. – С. 284-289.
8. Green Office Guide 2009: Create a more efficient workplace, buy better office products, measure your success. – Brian Back. – 2009.–44p. Режим доступу: http://www.recycleworks.org/pdf/gog_2009_digital.pdf

Yakimtsov Viktor, Ph.D, Associate Professor,
National Forestry University of Ukraine

**SOCIOECONOMIC CRISES AS A SPECIFICITY OF SOCIO-
ECOLOGY-ECONOMIC SYSTEMS**

The article reveals the essence of the development and crises of socioecological systems from a synergetic point of view. The

reasons that cause the crises of socio-ecology-economic systems and the scientists that studied that are considered in this article. Six types of economic growth cycles are determined. Here is a conclusion that the only possible operation mode of economic system and all processes inside of it is a cyclic motion. And all other types of economic system's change are only the transfers from one cyclic mode to another. It is determined that the dynamics of advancement of economic systems is not regular or gradual – once in a while synergetic effects of different nature appear, which lead to the qualitative change of the operation mode of economic system.

The process of social development is not a steady-state value or a straight line, which continuously and without obstacles heads upward. It is understandable that it has downturns, variances from the main course. During this process, the progress is accompanied by the regress, the periods of sound condition are being replaced by the periods of «illness» and downswing.

It is obvious that such processes are as possible close to the processes that are indiscriminately happening, but always have a «general line» of development.

The evolution cannot be canceled both in nature and in society. If there were not obstacles of the improvement (evolution) journey, the nature always finds some forms of survival that are being used, improved and continue their mission – life establishment on the Earth. Same processes are inherent to society either.

To consider the development of socio-ecology-economic systems at the expense of economic downfall.

Social crises are becoming more and more frequent, have more and more durability, are becoming more radical, quite often violent, complicated and sometimes they are becoming a problem that is quite difficult to solve even in the most developed nations of the world. Domestic and foreign scientists of different scientific fields are paying much of attention to the forecast of social crises: the economists, sociologists, psychologists, historians, social scientists. For example, Yevgraphova, I.Y, Krasnikova, Y.O, Arnold, V.I, Poston, T, Stewart, I (natural and social catastrophes), Marx, C, Malthus, T, Sookin, P.A, Chizhevskiy A.L (cycle theory), Schumpeter, J (innovation theory) J. S. Mill, D. Ricardo (crises in market economy).

The crisis (in Greek – the decision, defining moment) – drastic, sharp change transient state of any process. In the same time, on the modern stage of scientific development, there is no shared vision about the definition of «crisis» in the development socioeconomic system. We can consider the crises of socio-ecology-economic systems from the synergetic perspective as the stages of momentary cycle of these systems' development. From this perspective, it is necessary to consider the functioning and the development of these systems. The functioning of socio-ecology-economic systems is its activity in time, this is a unity that provides the opportunity to qualitatively execute functions, which entail the main system's characteristics.

The development is an irreversible process, which has a determined vector of system's regular variation that will definitely lead to the appearance of new system's feature.

Strong interrelation of functioning and development represents the dialectic unity and contrast of these main components of socio-ecology-economic systems.

The system's downfall leads to the weakening of system's vitality, disbalance, impossibility of achieving the goals that were set before. Besides, separate elements of the system, its subsystems and relations get broken. However, the crises should not be considered only as a negative process. Certainly, they, as a rule, are no happening without an obvious intention, which is expressed by the contradiction between innovative technologies and the environment, between the state of technology and the qualifications of personnel, between the society requirements and the administration's desires etc.

However, in the event, providing the correct solution of above said problems, the new feature, as a rule, improved, of the relations comes up, this the new socio-ecology-economic system with more absolute features and perspectives of development in the future, with more determined period of its entrenched functioning.

The reasons, which cause the crises, are various and are investigated in different theories by the scientists. Thus, in catastrophe theory (natural and social catastrophes of Arnold V. I., Poston T., Stewart I.) the main reason of the crisis is the unpredictable and sudden events in the external system's

environment (global changes in the environment, political disaffection, economic cataclysm – from radical lawmaking to change in exchange rate etc.).

Cycle theory of society development and its, foremost, production relations (Marx, C., Malthus, T., Kondratiev, N. D., Sorokin, P. A., Chizhevskiy, A. P.) represents the crisis as a determined, expected stage of cyclic development of the system. In C. Marx's opinion, the main reason of periodical crises in capitalist mode of manufacture is the capitalism's nature itself, videlicet the contradiction between the wageworkers and production goods' proprietors, when «gutter» do not want anything anymore and cannot live the old way and «heads» are not ready to meet «gutter's» needs. By the way, this is inherent to any crisis, foremost including the political one.

J. Schumpeter in his innovation theory thinks that the reasons of crises are the lack of innovations or inopportunity of their implementation. Redundancy of innovations assuming inappropriate growth of the level of qualifications of personnel might also lead to the crisis. Monetary economic cycle theory considers the crises as a consequence of expansion of unconfirmed banking credits [1].

Global world economic system has, as the science stated in XX century, the nonlinear, cyclic, wavelike behavior of its advancement. Its dynamic is bound to the periodicity of different by their structure and duration of fluctuations that create the cyclic processes, the aggregate of which can clear up the complicated structure of global both temporal and 3-dimensional dynamics of world economic system at large. The cyclicity as an objective regularity of economic growth is intrinsically multifaceted.

If take a cycle period as a criterion of classification, we can determine these six types of cycles:

1. Ultralow – last to 1 year, agrarian, seasonal fluctuations.
2. Financial and economic – are bound to short-term fluctuations of economic activity, as a rule, last 3-5- years.
3. Industrial (business) – medium cycles of 7-11-year term (medium-term fluctuations), which are happening due to the reproduction of an active part of capital assets in the industry.
4. Construction cycles – last at average 18-20 years, probably more (also medium-term fluctuations), they are bound to the necessity of reproduction, improvement and gaining of capital assets'

passive part, foremost housing and industrial complex.

5. Major conjuncture cycles last to 50-60 years – long-term fluctuations, the changes of technological politics, modes, finishing according to the requirements scientific-and-technological advance of modern society development.

6. Secular cycles – long-term fluctuations to 200 years, change of climate, political and economic and political order of countries, the evolution.

Types of cycles differ by the nature of impact on the economic processes and by their capability to superimpose on one another. Then the lock-in appears, their differentiation is being complicated and the consequences are becoming catastrophic by sizes.

Industrial (business) cycles were for the first time defined by French scientist, philosopher and author of the theory of economic crises C. Juglar. He has calculated their activity, consequences, reasons, interaction with short-term and very short-term crises and also their impact on the development of financial cycles and the development of economic processes at large. It is understandable that these crises – industrial, trade, business by duration of 7-11 years – are basic, widespread and significantly influence the social development. C. Marx's «Capital», J. Kitchin – Russian-born American scientist, and also distinguished scientist-economist, philosopher and analyst M. Kondratiev have developed this idea in their works. Kondratiev was the one, who defined the average term of industrial cycles (9 years). That was called «Kondratiev fourth wave» of major cycles.

Besides, famous research of economists (Hide Clark – British economist), who have connected cyclic fluctuations of price level with the periodicity of sunspots' appearances and even have calculated their average term – 11 years.

Half a century from discovery of first economic cycles, the problem of investment in capital assets as a source of economic growth was investigated, which then gave Ukrainian-born American scientist Simon S. Kuznets an opportunity to develop the theory of sector that is in the lead [2].

As a sector that is in the lead, he defined the group of technologically and institutionally interrelated fields and proved that the investment in industrial field is being formed in a determined

cluster (group) of interrelated fields with quite accurate 30-year periodicity.

The dynamics of economic growth by the idea of S. Kuznets was explained by the change of periods, when the correlation of product prices promotes rise of income. This mirror-like price performance in two interrelated economy sector cause the discretization in value and vector (direction) of investment flows.

We also find the idea of the sector that is in the lead in the research of a great Ukrainian scientist-economist, philosopher and historian Mykhailo Tuhan-Baranovsky [3]. As early as 1894 year, Tuhan-Baranovsky has developed a systematic theory of periodicity of industrial crises that is conditional of cyclicity of investment process that provides the long-term recovery with quick expansion of one or more key sectors.

By M. Tuhan-Baranovskiy's theory, the history of British crises speaks for the cyclicity of economic growth. The movement periodically change depending on economic conditions from recession to health. In actual fact, the industrial cycle can be presented as a law that is inherent to nature of capitalist economy. Tuhan-Baranovsky has also defined an interval between such «swims up» and «swims off» that equals to 7-11 years. He has likewise emphasized that all economy fluctuations would experience quite more large scale due to financial encouragement of economy (investment, in-payments, credits etc.).

The school of «cyclicity» had been continued by Abalkin, L, Glazyev, S, Mayevkiy, V, Kondratiev, M. The last one as a M. Tuhan-Baranovskiy's student has studied, analyzed and investigated by methods of mathematic regression the great empiric material that was representing the socioeconomic growth of France, Germany and USA form the end of XVII century to 20s of XX century. By comparing price indexes, security prices, levels of wages, performances of foreign trade turnover etc. and arrived at the conclusion about the presence of consistently major conjuncture cycles in the dynamics, each of which has two wages: 1) heighten, 2) lower, to be more specific, two components of major conjuncture cycle.

In M. D. Kondratiev's scientific works (1926) the most probable scope of major cycles were calculated:

First major conjuncture cycle:

- Enhancement – from 80-s of XVIII century – to 1817.
- Fall-off – 1810-1851.

Second major conjuncture cycle:

- Enhancement – 1851-1875.
- Fall-off – 1875-1896.

Third major conjuncture cycle:

- Enhancement – 1896-1920.
- Fall-off – from 1920. – limit is unknown.

Economic conjuncture by the Kondratiev's definition is economic dynamics of advancement, which is a constant process that consists of two types of movement. One of them represents the wave, spontaneous, current processes, another one represents noncurrent, evolutionary processes that represent a graduation of the development of productive forces of society [4].

Studying current processes of advancement of economic dynamics, M. D. Kondratiev has discerned wave fluctuations of economic activity of different periods: less than a year – seasonal, three and a half – Kitchin's cycles, business cycles – Juglar's, during 7-11 years and major cycles of 50-60 years – Kondratiev long waves (K-waves).

Australian and American economist Joseph Schumpeter (1833-1950) – sociologist, an author of economy development theory and economic dynamics, thought that economic growth was a cyclic process, which was conditional of slip-and-stick nature of innovations. He has also classified major conjuncture cycles by two other components: innovative and simulative [1].

Besides, Schumpeter has defined the hypothesis about the fact that there are six medium-term cycles of Juglar in one K-wave, and each of the last ones includes three short-term cycles of Kitchin. Actually, that was a hypothesis about the fractality, which was actually discovered and described only in 1975 by American mathematician Benoît Mandelbrot, after 36 years since J. Schumpeter's hypothesis.

On the ground of above said research, we can make a conclusion about the cyclicity of economic system's development. Despite the obvious progress in understanding the cycle nature, the question about the internal (endogenous) of external (exogenous) nature of

these cycles remains unanswered. If economic dynamics of the advancement is strictly exogenous, then the cyclicity is a production of random phenomena that departure the economic system from one (point) equilibrium.

At the same time, it is only a theory and probability and hereafter we consider it necessary to tell our opinion about such phenomenon that draws upon and stems from the modern research of economic cyclicity of systems' development and synergetic requirements of their research.

Embracement of economic cyclicity theory seemingly has to conflict with postulate about the economy's strive for one point equilibrium. Synergetics allows to bail out of this methodological difficulty.

It widens the definition of equilibrium. If we understand equilibrium as a finding of economic system, phenomenon, process on the corresponding attractor, then the cyclic dynamics of such system as a mode that is already set can turn out to be, ironically, the manifestation of equilibrium. If such equilibrium is long-present and stable, then the economic system will be moving on the same path dependency for quite a long time and the path errors will be provoked, caused by accidental factors and turned out to be comparably small by range.

In synergetics such phenomenon is called an attraction of random stable and long-present attractors: the economy might experience wide range of accidental or intentional impacts, but as long as they do not broaden the economic system beyond the limit of basing of attraction, the economy will sturdily and insistentlly come back to stable mode of positioning. As far as the economy, its complicated systems, phenomena, processes are a stamping ground of synergetic dependences and laws, the synergetic nature of economic cyclicity is presented quite probable or, in our opinion, even obvious and the cycles become endogenous.

Thus, we can make a conclusion that the only possible operating mode of economic system and all processes inside of it is a cyclic movement and all other types economic system's changes are only the transfers from one cyclic mode to another [5].

Drawing upon the above said conclusion, the idea of endogenous nature of economic cyclicity becomes obvious. In addition, the

synergetic approach allows to explain the mechanism of appearance of endogenous economic cyclicity and also range of irregular phenomena the are connected to the cyclicity.

Videlicet, if economic dynamics has a synergetic nature, then it has to consist of possible bifurcations – phenomena of momentary change of number, quantity and/or quality of attractors, which happens as a result of impact of accidental fluctuations in particularly critical points, moments, intervals – bifurcation points. In our opinion, such bifurcation points are the moments of excitement of economic systems, phenomena, processes.

Crises usually come with the loss of stable, long-present economic institutes that were established before and need a cardinal reconstruction in institutional structure of economic system. Thence, significant qualitative changes in economic system are inevitable.

Herewith, there is a high degree of uncertainty regarding the specific structure and features of the future economic system's institutes. A few approaches and ways of further development arise.

The selection of the direction of system's economic growth often happens arbitrarily, but its significant qualitative changes are inevitable.

New ways of economic development of economic system, phenomenon and process will differ from the way that they used to follow earlier. The selection of one way or another, as a rule, happens arbitrarily, at the expense of impact of accidental factors. The appearance of such new alternative ways of development and economy's random choice of one or the other, - is a bifurcation.

Such investigators as A. A. Myasnikov, I. Zavadsky, V. V. Popova, V. B. Zang have researched above said assumptions by analytic clarification of the processes by dint of empiric data, which was characterized real GDP growth rate of USSS in 1950-1991. And have proved that USSS's economy has been developing in a cyclic manner and this behavior of it is predictable not only for market economy, but also for centrally-controlled economy. Although, as of now, this assumption raises significant and fair criticism of scientists-economists.

As of today, main hypothesis about the synergetic nature of advancement dynamics of economic systems, phenomena, processes is a statement about the existence of stable, long-present operating

modes of economic systems, which the synergetics forecasts and predicts.

Moreover, the dynamics of advancement of economic systems is not regular or gradual – once in a while synergetic effects of different nature appear, which lead to the qualitative change of the operation mode of economic system. These are at least three types of these synergetic effects in economic systems:

1. The existence of stable, long-present cyclic attractors of economic systems.
2. Discrete, slip-and-stick nature of switch between neighboring attractors.
3. The presence of bifurcations in economic systems.

In our opinion, it is possible to add the fourth to these stages, which change not only the economic system, but also economic phenomena and processes, under the influence of human activity, forcibly, using and substantiating implementation in reality of achievements of scientific-and-technological advance.

The assumption about the synergetic nature of economic dynamics and about the existence of synergetic effects in it makes the deeper research of economic processes from the synergetic approaches' perspective current. Over the last years, such research is expanding but, in our opinion, solving the most complicated theoretical, methodological and practical problems is ahead of us.

References:

1. Schumpeter Joseph A. *The Theory of Economic Development. An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, And The Business Cycle.* – Publishing House «The Kiev Mohyla Academy», – 2011 – 242 p.
2. Kuznets, Simon (2002). *Economic Development, the Family, and Income Distribution: Selected Essays.* Cambridge University Press. 434 p.
3. Tuhan-Baranovsky M. *Periodic Industrial Crises. A History of British Crises.* 1997. – 573 p.
4. Kondratiev N. D. *The Major Cycles of the Conjuncture and the Theory of Forecast.* Moscow. *Economika.* – 2002. – 768 p.
5. Malinetskii G. G. *Foundations of Synergetics: Chaos, structure, numerical experiment].* Moscow, Izdatel'stvo LKI, 2007. – 312 p.

Лопушинська О. В., асистент,
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сутність конкуренції знаходить свій прояв у найважливішій характеристиці – конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції і через конкуренцію. Поняття конкурентоспроможності охоплює всі рівні економічної діяльності. Відомо, що здатність підприємства ефективно використовувати обмежені ресурси і виготовляти конкурентоспроможну продукцію залежить від конкурентоспроможності персоналу. Конкурентоспроможність товару є проявом конкурентоспроможності підприємства, а конкурентоспроможність підприємства впливає на конкурентоспроможність країни в цілому. Тому вивчення сутності конкурентоспроможності персоналу на сьогоднішній день є досить актуальним.

В деякій мірі питання конкурентоспроможності персоналу висвітлені в працях наступних вітчизняних і зарубіжних науковців: О. Грошелевої, І. Цветкової, О. Смірнова, А. Олійника, О. Грішнєвої, М. Семікіної, С. Сотникової, І. Петрової, Т. Костишиної та інших. Незважаючи на широке використання терміна «конкурентоспроможність», в економічній літературі й нормативно-технічній документації загальноприйняте поняття конкурентоспроможності не уніфіковано.

Оскільки в літературі не існує загальноприйнятого визначення конкурентоспроможності, не сформовано загальний підхід щодо дослідження конкурентоспроможності різних об'єктів, то існує необхідність проаналізувати поняття «конкурентоспроможність» і «конкурентоспроможність персоналу».

Метою дослідження є проведення аналізу трактувань конкурентоспроможності, сформульованих сучасними

науковцями, визначення сутності поняття «конкурентоспроможність персоналу» і надання власних визначень даним категоріям.

Конкурентоспроможність – це одне з основних понять, яке активно застосовується в теорії та практиці економічного аналізу, – в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів [1]. Для її характеристики використовуються поняття порівняльних витрат, порівняльних переваг, порівняння конкурентних переваг, чинників управління та продуктивності використання ресурсів, конкурентного статусу фірми [2].

Конкурентоспроможність є синтезом багатьох економічних категорій. Як зазначається в науковій літературі, у широкому розумінні конкурентоспроможність – це зумовлена економічними, соціальними політичними чинниками позиція країни або товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках. За умов відкритої економіки вона може визначатися і як здатність країни (підприємства) протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку і ринках інших країн [3].

Аналізуючи сучасні трактування конкурентоспроможності, можна визначити такі точки зору в підходах до формування останньої як категорії: досягнення позитивних результатів діяльності; наявність конкурентних переваг; здатність протистояти суперникам.

Однак, слід відзначити, що жодне з трактувань не акцентує уваги на раціональності використання ресурсів та не наголошує на можливості пошуку додаткових резервів задля підвищення рівня конкурентоспроможності в майбутньому.

На нашу думку, конкурентоспроможність – це здатність формувати та використовувати у довгостроковій перспективі сукупний потенціал, що дасть змогу забезпечити конкурентні переваги на внутрішньому і зовнішньому ринках.

В результаті вивчення праць вітчизняних і зарубіжних учених виявлено, що в системі категорій сучасної економіки поняття «конкурентоспроможність персоналу» розглядається в тісному зв'язку з такими категоріями як «конкурентоспроможність на ринку праці», «конкурентоспроможність робочої сили», «конкурентоспроможність працівника», «конкурентоспроможність

трудова ресурсів» (рис. 1) [4]. Деякі науковці вважають, що ці категорії мають один і той же об'єкт, але розрізняються залежно від сприйняття даного об'єкту в аспекті конкретного дослідження. Але, на нашу думку, зазначені категорії мають різний об'єкт.

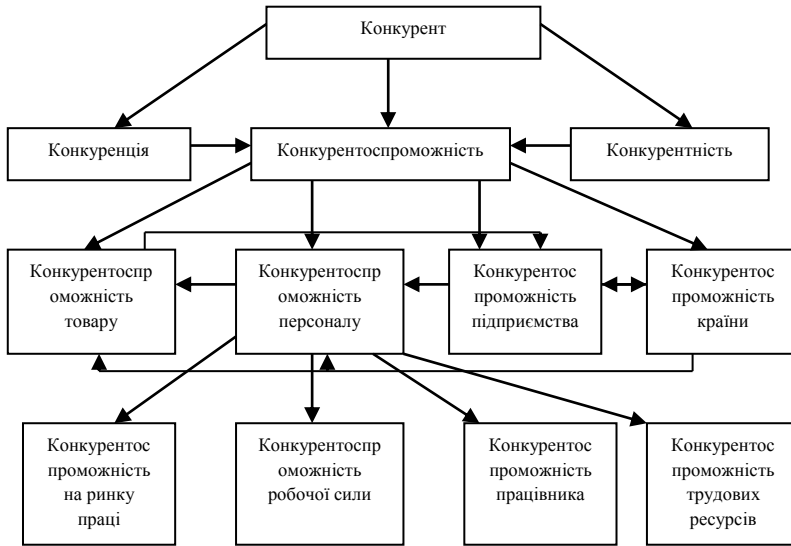


Рис. 1. Зв'язок конкурентоспроможності персоналу з іншими категоріями теорії конкуренції

На нашу думку, персонал – сукупність працівників, що знаходяться в правових і трудових відносинах з підприємством чи організацією і входять до облікової складу.

Погоджуємось з О. Грішновою і пропонуємо залежно від місця застосування праці розглядати внутрішню конкурентоспроможність, тобто конкурентоспроможність працівника на рівні свого підприємства, і зовнішню конкурентоспроможність – можливість працевлаштування за межами підприємства, на якому він працює.

Еволюція поглядів на роль і місце людини в економічній системі та виробництві диверсифікованих товарів і послуг привела до переходу від аналізу ролі персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства до визначення сутності явища категорії «конкурентоспроможність персоналу».

У сучасній науковій літературі категорія «конкурентоспроможність персоналу» хоча і є дослідженою недостатньо, але не є принципово новою і отримала певні визначення.

Р. Фатхутдинов визначає конкурентоспроможність працівника як його перевагу порівняно з іншим працівником, яка характеризується умінням розробити систему забезпечення конкурентоспроможності підприємства та управляти колективом. Фактично, у такому разі конкурентоспроможність персоналу визначається на основі певних його якостей, тільки склад таких якостей може різнитися. Ділові та особистісні якості працівників набувають ваги конкурентних переваг за умови їх позитивної оцінки на користь здійснення мети та місії підприємства [5].

О. Смірнов пропонує розуміти конкурентоспроможність персоналу як сукупність природних, освітньо-професійних, ділових та моральних якостей працівників, що найбільше користуються попитом у певний період ринкової кон'юктури як такі, що дозволяють якісно виконувати трудові завдання і в умовах конкуренції досягати кращої реалізації інтересів роботодавця та потреб персоналу [6].

О. Славгородська та В. Щербак розуміють конкурентоспроможність персоналу підприємства як його здатність реалізовувати наявні в нього конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу порівняно з іншими суб'єктами конкуренції на даному ринку конкурентну позицію [7].

На думку І. Цветкової, конкурентоспроможність персоналу – це сукупність особистісних та професійних характеристик персоналу, які зумовлюють сумісні дії персоналу, що спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності підприємства [8].

М. Даневич, узагальнюючи наукові підходи Д. Богині, М. Семікіної, Л. Лісогора, визначає конкурентоспроможність персоналу підприємства як сукупність особистих характеристик працівників, їх знань, вмінь і навичок, які мають переваги у порівнянні з персоналом інших підприємств даної галузі і дозволяють краще за них виконувати трудові завдання,

створювати продукцію, послуги, що користуються більшим попитом на ринку [9].

О. Грошелева під конкурентоспроможністю персоналу пропонує розглядати джерело, можливість, засіб, що використовуються працівниками для максимального задоволення ринкової потреби в товарах та послугах в процесі оптимального використання наявних ресурсів [10].

Н. Верхоглядова зазначає, що конкурентоспроможність персоналу – це характеристика, що відображає ступінь відповідності рівня розвитку компонентів його трудового потенціалу, вимогам конкретного робочого місця в конкретний момент часу, яка дозволяє даному працівнику з тим або іншим ступенем упевненості розраховувати на збереження своєї зайнятості [11].

На нашу думку, конкурентоспроможність персоналу необхідно розглядати як відносну категорію, що характеризує здатність проявити свої особистісні, професійні та ділові якості, які дозволять на більш високому рівні задовольнити потреби роботодавця, порівняно з іншими працівниками.

Конкурентоспроможність персоналу зумовлюється як рівнем конкурентоспроможності кожного працівника, так і низкою внутрішніх та зовнішніх чинників.

Систематизація чинників, що впливають на зростання або зниження конкурентоспроможності персоналу, наведена на рис. 2 [12].

Найбільш повне та всебічне врахування впливу цих факторів сприяє розробці стратегічних пріоритетів діяльності підприємства, адекватних вимогам економічної кон'юнктури, ефективній реалізації трудового потенціалу працівників та підвищенню рівня їх конкурентоспроможності.

Таким чином, особливостями конкурентоспроможності персоналу є:

відносність – характеристики конкурентоспроможності персоналу мають порівнюватися не з будь-яким постійним еталоном і не з цими ж характеристиками минулих періодів, а з аналогічними характеристиками конкурентів;

динамічність – конкурентоспроможність може змінюватися у часі навіть без зусиль з боку підприємства. Такі зміни можуть

мати безперервний характер через зміни у зовнішньому середовищі підприємства;



Рис. 2. Класифікація чинників впливу на конкурентоспроможність персоналу

цільовий характер – конкурентоспроможність персоналу пов'язана із цілями діяльності підприємства та залежить від стану зовнішнього середовища. Один й той же персонал може бути конкурентоспроможним при досягненні одних цілей або за умов стабільного зовнішнього середовища та неконкурентоспроможним за умов мінливого зовнішнього середовища або інших цілей підприємства;

неповна залежність від підприємства - деякі характеристики персоналу, наприклад, кваліфікація та мотивованість, прямо не залежать від рішень, які приймаються керівництвом підприємства, або, принаймні залежать досить опосередковано. Підвищувати їх або навіть стимулювати їхнє підвищення можна тільки опосередковано [8].

Отже, конкурентоспроможність підприємства на ринку

неможлива без досягнення конкурентоспроможності персоналу та підтримання її на певному рівні. Тож виникає необхідність у розробці інструменту вимірювання конкурентоспроможності персоналу, за допомогою якого можливо було б оцінити у порівнянні якісні та кількісні характеристики працівників. Тому наступним етапом нашого дослідження необхідно вивчити критерії та показники оцінки конкурентоспроможності персоналу.

Список використаних джерел:

1. Конкурентна стійкість та ринок: Оцінка конкурентоспроможності як чинник визначення стійкості підприємства на ринку // Легка промисловість. – 2003. – №3. – С. 37.
2. Афанасьев А. А., Левин М. Б. Создание модели зависимости выручки розничной торговой точки от факторов конкурентоспособности // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – №3. – С.108-115.
3. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: Учебник. – М.: АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.
4. Маркіна І., Лопушинська О. Конкурентоспроможність персоналу як елемент розвитку людського капіталу//Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Випереджаюче управління соціально-економічним розвитком регіонів – інноваційне забезпечення». – Сімферополь: ДІАЙП, 2011. – С. 53-57
5. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг. – СПб.: Питер, 2002. – 448 с.
6. Смірнов О. О. Підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств. –Автореферат, Київ, 2007. – 20 с.
7. Славгородська О. Ю., Щербак В. Г. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства // Наукові праці ДонНТУ: Серія Економічна. – 2005. – № 8. – С. 94-101.
8. Цветкова І. І. Підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства : дис... канд. наук: 08.00.04. – Сімферополь, 2007. – 250 с.
9. Даневич М. В. Підвищення та забезпечення конкурентоспроможності працівників на засадах соціального

партнерства // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, вип. 15. – Кіровоград: КНТУ, 2009. – С. 264-268

10. Грошелева О. Г. Конкурентоспроможність управлінського персоналу вугільних шахт. Дисертація. Дніпропетровськ. – 2007. – 203 с.

11. Верховглядова Н. І., Орловська Ю. В. Взаємозв'язок трудового потенціалу будівельного підприємства і конкурентоспроможності працівників // Економічний простір №20/1, 2008. – С. 131-138.

12. Лопушинська О. Систематизація чинників впливу на конкурентоспроможність персоналу підприємства // Матеріали третьої загальноукраїнської наукової web-конференції молодих вчених «Особливості розвитку регіонів України у нових економічних умовах». – Сімферополь: ВД «АРИАЛ», 2012. – С. 175-177.

Корнієнко Б. С., аспірант,
Полтавська державна аграрна академія

ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯМ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ: СПРОБА СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ

В сучасній системі економічних відносин спостерігається акцентуація уваги до потреб споживачів, що обумовлює активізацію конкурентної боротьби за ринки просування продукції. У зв'язку з цим однією з найважливіших передумов ефективної роботи підприємства стає досягнення конкурентних переваг у контексті реалізації готових товарів і послуг.

Просування продукції, як відомо, є завершальним актом виробничо-комерційного процесу та відіграє надзвичайно важливу роль. Українські виробники виявляють неабияке зацікавлення проблемами процесуального вдосконалення продуктової реалізації, розглядаючи її як вирішальну функціональну складову діяльності підприємства. Відповідно, для них як для управлінців особливо важлива оптимізація

просувальних процесів і своєчасне реагування на зміни, що відбуваються на ринку. Основною метою просування є реалізація виробленої продукції, об'єми якої залежать, в першу чергу, від рівня сервісу, що потребує постійного покращення.

Слід відзначити, що деякі аспекти проблеми результативного формування системи управління просуванням продукції, що виробляється підприємствами, вже ставали предметом дослідження вітчизняних і зарубіжних авторів (С. С. Барвінської, Л. В. Балабанова, П. С. Березівського, А. І. Бондаренка, А. В. Войчак, С. С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, Т. Г. Дудара, Ю. Ф. Єлізарова, В. В. Зіновчука, В. А. Кищуна, О. Г. Кривоконь, Т. Ю. Ладуби, В. В. Липчука, І. А. Маркіна, В. В. Мовчаренко, Л. А. Мороз, Н. В. Поліщук, С. І. Поперечного, П. Т. Саблука, М. П. Сокол, І. В. Сороки, Н. В. Фігуна та ін.).

З огляду на багатовекторність окресленої проблематики та ізольованість деяких наукових студій, констатуємо, що досі відсутнє ґрунтовне дослідження специфіки системи управління просуванням продукції, що зумовлює актуальність теми даного дослідження.

На нашу думку, на сьогодні назріла гостра потреба появи вузькоспеціальних досліджень, які б стосувалися основних питань управління в контексті просування продукції, що виробляється. Подібний аналіз специфіки функціонування українських підприємств сприяв би розробці насправді дієвої системи просування товарів і послуг, яка б повністю відповідала основним вимогам сучасної ринкової економіки та сприяла адресному доведенню виробленої продукції у напрямку: «виробник→кінцевий споживач».

Відповідно, мета даного дослідження – на основі проведеного системного аналізу розробити та обґрунтувати комплекс пропозицій, що стосуватимуться проблем формування та оптимізації ефективної системи просування продукції вітчизняних переробних підприємств.

Система управління просуванням вироблених товарів і послуг представляє собою сукупність когерентно пов'язаних між собою компонентів, що об'єднані спільною місією – сприяти оптимізації управління запасами. В процесі аналізу особливостей її функціонування основна увага має

акцентуватися на об'єктивній оцінці її безпосередньої ефективності, оскільки при цьому простежуються тісний зв'язок між економічними потоками у межах системи управління збутовими запасами та стратегію сталого розвитку промисловості в цілому. Так, підґрунтям для здійснення агрегованої оцінки має стати побудова такої моделі, яка б «дозволила з мінімальним рівнем витрат (часових і матеріальних) віднаходити оптимальні управлінські рішення» [2].

Виходячи з цього, інтерпретуємо цей клас системи в контексті специфічного підходу до відображення поставлених завдань або об'єктів. Всі вони можуть варіюватися залежно від стадії об'єктивного пізнання та об'ємів отриманої інформації. Трагування таких об'єктів у вигляді систем, що постійно розвиваються, дозволяє простежити особливості найменш досліджених об'єктів і процесів, до яких ми з упевненістю можемо віднести і управління просування продукції.

Проведення оцінки функціонування цієї системи дозволить достеменно з'ясувати внутрішні відхилення від норми та відповідним чином скоригувати подальші умови її реалізації, визнавши конкретні функціональні параметри.

Якщо з розглядати процес товарного просування як своєрідну систему та намагатися при цьому описати структуру поведінки споживачів, необхідно паралельно дослідити такі моменти: 1) внутрішню реакцію системи на зовнішні зміни; 2) об'єкти зовнішнього середовища, під дією яких відбуваються трансформації в споживачській поведінці; 3) системні особливості, що обумовлюють характер цих реакцій.

Як відомо, основними чинниками (параметрами) виробництва є інформація, капітал, сировина та трудові ресурси. Функціонуючи, підприємство обробляє, певним чином комбонує усі ці вихідні дані та перетворює у товари або послуги. У разі ефективного функціонування системи в результаті такого просування утворюється додаткова вартість входів і з'являються додаткові виходи (прибуток, збільшення об'ємів продаж, ринкової частки і т.д.). вважаємо за доцільне застосувати подібний підхід по відношенню до процесів формування та оптимізації системи управління просуванням

виробленої продукції.

Просування готової продукції – це цілеспрямована діяльність, спроектована на рух товарів від виробника до споживачів.

Просувальна мережа, відповідно, визначається нами як структура, що формується партнерами, які беруть активну участь у процесах конкурентного обміну для того, щоб надати в розпорядження індивідуальних/індустріальних споживачів конкретний товар. Зазначимо, що в даному контексті під поняттям «партнери» розглядаємо виробників, посередників і самих споживачів.

«Формування ефективного ринку є однією з найголовніших передумов, що визначають результативність економічної діяльності цілого підприємства» [2], – стверджує Бандура З. Л.

Що стосується функціонального спектру можливостей системи просування, можна виділити наступні функції: організація ринкової сегментації; забезпечення договірної роботи з посередниками та споживачами (в тому числі ведення обліку та контролю за виконанням умов договорів); планування реклами; організація відвантаження товарів споживачам; формування ефективною системи каналів просування; організація прийому, зберігання, пакування, сортування продукції; розробка комплексу заходів, що стимулюватимуть просування; налагодження зв'язку зі споживачами. Система управління просуванням є важливим чинником конкурентоспроможності продукції, що випускається, тому для її ефективного функціонування підприємство повинно розробити окрему стратегію.

Канал розподілення – сукупність посередників (організацій або окремих осіб), які мають право власності на конкретний товар або допомагають сторонній особі його отримати. Таким чином, організаційно система просування зводиться до формування каналів розподілення. При цьому варто враховувати різницю деяких понять (пряме/непряме просування, довжина/ширина каналу, одно рівневі/багаторівневі канали).

Обравши канали руху товарів, далі необхідно забезпечити їхнє ефективне функціонування, тобто вирішити проблемні питання, що стосуються фізичного розташування товарів.

«Розглядаючи діяльність підприємства щодо переміщення продукції та її зберігання, варто оперувати терміном «комерційна логістика», який включає в себе координацію руху сировини, напівфабрикатів і готової продукції з метою забезпечення потрібного рівня обслуговування при мінімальних витратах» [3].

На нашу думку, розробку та реалізацію стратегії управління просуванням варто розглядати як рішення наступних питань: 1) вибору каналів просування; 2) обґрунтування методології просування; 3) обрання посередників та формату співпраці з ними; 4) організації сервісу.

У ширшому значенні основними завданнями просування продукції є: безпосередній продаж; розробка та використання каналів просування; участь у проведенні маркетингового аналізу; участь у реалізації логістичних підходів; обслуговування; досягнення фінансової ефективності. Безумовно, кожне із перерахованих завдань є першочерговим, адже виконує вирішальну роль в організації систем просування та побудові дієвих каналів. Однак дискусійним в наукових колах до сих пір залишається питання термінологічного розмежування понять «стратегія просування» й «тактика просування» в контексті побудови необхідних каналів руху продукції від виробника до споживача.

Шумкова О. В. визначає стратегію просування як «довго- або середньострокові рішення, що стосуються формування каналів просування та процесів фізичного переміщення товарів у часі та просторі в ринкових умовах» [7]. Вона трактується дослідником як своєрідний фарватер, у напрямку якого підприємство повинно рухатися з метою досягнення конкретних цілей. Просувальна тактика, у свою чергу, передбачає проведення одиничних заходів короткочасного плану. Вони спрямовані на усунення деформаційних змін, що виникають в процесі роботи промислових підрозділів підприємства внаслідок «непередбачуваних змін у ринковій кон'юнктурі, помилок управлінського характеру, що можуть призвести до протиріч з прийнятою стратегією підприємства» [7]. Зазначимо, що використання каналів відбувається і в стратегічному, і в тактичному планах. Однак їхнє співвідношення визначається

поточною ринковою ситуацією та внутрішньою політикою щодо принципів просування готової продукції.

Для забезпечення ефективності просування продукції слід перш за все чітко окреслити основні задачі, що ставляться на етапі визначення співвідношення та тривалості існування каналів просування. Переконані, що тільки за умов проведення комплексного й деталізованого аналізу поведінки, сподівань споживачів, а також специфіки товару з позиції ринкових потреб і споживацьких цінностей можна компетентно сформулювати питання, що адресуватимуться службі просування, та правильно прорахувати усі витрати, необхідні для їхньої реалізації. З огляду на це, запропоновані вище дефініції основних понять потребують уточнення. Для того щоб чітко розмежувати поняття просувальної стратегії й тактики, окреслимо різницю між операційною ефективністю та стратегічною перевагою.

До операційної ефективності з використанням передових технологій, оптимальної сировинної бази керівництво підприємства приходить поступово, в процесі свого управлінсько-організаційного становлення й розвитку. Дане поняття є кінцевим і дещо обмеженим порівняно зі стратегічною перевагою, яка передбачає те, що підприємство займається принципово відмінним від конкурентів видом діяльності та використовує задля його реалізації особливу методика.

М. Портер [6] виділяє три види стратегічних позицій:

- 1) позиціонування, обумовлене асортиментом;
- 2) позиціонування, що залежить від потреб конкретного споживацького сегмента;
- 3) позиціонування, визначене доступом до різноманітних сегментів споживачів.

З огляду на таку диференціації можна провести чітку термінологічну межу між визначеннями «тактики» та «стратегії». Основна мета просування та складові діяльності, пов'язаної з його реалізацією, сприяють виробленню абсолютно нових, більш ефективних методик і технологій, що дозволяють отримати переваги над конкурентами з позиції операційної ефективності. До явних її недоліків відносимо легкість відтворення, що може призвести до небажаного копіювання конкурентами. Якщо ж керівництво прагне досягти стратегічних

переваг, воно має запропонувати ринку або кардинально нову схему просування, або відмінні від загальноприйнятих шляхи реалізації продукції. Таким чином, завдяки стратегічній перевазі підприємство отримує конкурентні переваги.

Отже, визначасмо просувальну стратегію як спосіб реалізації діяльності підприємства, необхідної для доставки продукції та послуг від виробника до кінцевого споживача. Він може здійснюватися варіативно:

1. реалізація абсолютно нових видів просувальної діяльності (порівняно з конкурентами);
2. нове поєднання традиційних видів просувальної діяльності на відміну від конкурентів;
3. реалізація загальноприйнятих видів просування за умови традиційного їх сполучення.

У зв'язку з тим, що стратегія просування обумовлює особливості його формування та подальшого функціонування, зупинимося детальніше на аналізі шляхів створення та оптимізації ефективної просувальної стратегії. Для цього розглянемо дане поняття крізь призму класичних підходів:

1. Стратегія просування – запорука ефективної мотивації персоналу.

Подібна теза, напевно, ні в кого не викличе сумнівів. Однак у цьому контексті деякі експерти звертають увагу на той факт, що використовувати цю поширену серед керівників українських підприємств стратегію слід і при просуванні працівника вгору по кар'єрній драбині. Так виникає дещо парадоксальна ситуація: стратегія вимагає, щоб її прихильники (менеджери) знаходилися на різних щаблях управління, і в той же час не рухалися далі. Ця проблема обумовлена частковою реалізацією концепції продаж, запропонованою теоретиком маркетингу з США Ф. Котлером. Він, зокрема, виділяв три концепції [5]:

– «вирішуємо проблеми споживача» – це означає, що не споживач, а виробник повинен брати на себе відповідальність за вирішення тих проблем, з якими стикнувся перший. Зазвичай вони виникають в процесі користування послугами чи товарами. У даному разі усі завдання просування орієнтовані на активізацію просування;

- «продаємо товар» – найпоширеніша (з огляду на простоту

реалізації та бюджетність) концепція, яка спрямована на підтримку та розвиток споживачів;

– «збільшуємо прибуток споживача» – цей підхід передбачає глибоке занурення в особливості ведення бізнесу споживачем та досягнення ним морального та матеріального задоволення.

Керуючись ключовими споживацькими компетенціями, працівники, що створюють конкурентоспроможні товари й послуги та займаються їхньою реалізацією, віддають перевагу саме третій концепції. В результаті просування трансформується в потужну мегакомпетенцію підприємства. Вміння досягати цього рівня чи вже перебувати на ньому означає здатність оволодівати певними знаннями, навичками та, безумовно, бажання розвиватися у цьому напрямку. Однак труднощі виникають тому, що посада менеджера з продаж, як правило, залежить від об'ємів продаж, а не від його здатності ефективно й оперативно вирішувати задачі стратегічного характеру. Саме тому дана концепція викликає сумніви щодо своєї доцільності не тільки в контексті функціонування служби просування продукції, а й на рівні розвитку всього підприємства.

2. Стратегія просування – концентрат ресурсів.

Реалізація стратегічних ідей дозволяє симультанно розставляти пріоритети просування, раціонально розподіляючи наявні ресурси (наприклад, бюджет).

Варто зазначити, що згідно з ресурсним підходом, прийнято виділяти ресурси-чинники виробництва (їх можна придбати) та унікальні ресурси (ноу-хау, спеціальні навички, знання, концентрація). Специфічні ресурси зазвичай поєднуються між собою певним чином, щоб підприємство отримало стратегічно важливі досягнення.

3. Стратегія просування: контролюючи майбутнє.

Ця теза, подібно до першої, також не потребує доказів, однак деякі моменти цієї концепції слід поточнити. Справа в тому, що з плином часу деякі компетенції підприємства трансформуються, втрачають свою актуальність і доцільність, чим зумовлена необхідність їхнього періодичного оновлення. З огляду на це стратегія управління просуванням повинна враховувати майбутні зміни, щоб мати можливість вчасно

внести корективи у діяльність промпідприємства. Так, виявивши, що деякі компетенції застаріли, успішно застосовуються конкурентами або втратили стратегічне значення, служба просування повинна не одразу змінювати стратегію, а спробувати замінити інструментарій в рамках поточної стратегії.

В цілому, оптимізація стратегії просування відбувається, як правило, з огляду на стратегічну реакцію, яка трактується фахівцями як локальний компонент стратегії просування, пов'язаний зі специфічними умовами реалізації продукції на ринку. Під поняттям «специфічні умови» прийнято розуміти ситуацію, за якої на ринку відбуваються серйозні та неочікувані зміни, що зумовлюють потребу кардинально змінювати поточну стратегію. У зв'язку з цим постає логічне запитання: що робити з тією продукцією, яка в результаті змін, що відбулися на ринку, втрачає свій попит серед споживачів? у такому разі задачі служби просування стають порівняно з іншими структурними підрозділами більш пріоритетними. Це обумовлено одразу декількома чинниками.

По-перше, бажанням керівництва понад усе утримати певний сегмент ринку, відстоявши його у ринкових опонентів. Вирішення такої проблемної ситуації особливо ускладнюється, адже переїми на ринку викликані неочікуваною появою більш конкурентоспроможної продукції. Використовуючи різні способи стимулювання продаж, підприємство може отримати бажану стратегічну реакцію, чим забезпечить концентрацію наявних ресурсів задля реалізації майбутньої стратегії.

По-друге, у разі нестачі фінансових ресурсів, необхідних для організації стратегічної реакції, служба просування зобов'язана забезпечити потрібний об'єм прибутку.

Стратегія просування, будучи ключовим складником системи просування, може водночас трактуватися як система, що розвивається. Спираючись на основні завдання реалізації продукції, безпосередньо залежить від стратегічної реакції. Безумовно, одні завдання, що в рамках прийнятої на підприємстві стратегії забезпечують стратегічні переваги, є пріоритетними, інші – відходять на другий план, трансформуючись у питання тактичного характеру.

Отже, система управління просування продукції, що виробляється підприємством, є одним із вирішальних чинників забезпечення конкурентоспроможності товару та послуг. Саме тому важливо підібрати ефективну просувальну стратегію.

У ході запропонованого дослідження нами були уточнено визначення поняття «просувальна стратегія», в результаті чого вона розглядалася як варіативний спосіб реалізації діяльності, пов'язаної з доставкою готових товарів чи послуг від виробника до споживачів. Також нами була окреслена термінологічна різниця між поняттями «стратегія просування» й «тактика просування».

Отже, тактика просування – сукупність методів, способів і технологій, успішна реалізація яких дозволяє отримати беззаперечні переваги перед ринковими опонентами з позиції операційної ефективності. Її основним недоліком вважаємо простоту відтворення, що створює ризик копіювання конкурентами.

Якщо ж підприємство прагне досягти стратегічних переваг, воно може запропонувати ринку нову систему просування продукції або вигідні шляхи реалізації вироблених товарів, послуг, що кардинально відрізнятимуться від тих, якими учасники ринку звикли користуватися тривалий час. В цьому й полягає стратегія просування.

Резюмуючи усе вищевикладене, зазначимо, що для формування дієвої системи управління просуванням продукції до споживачів необхідно розглядати її з трьох позицій (ресурсної концентрації, мотивації співробітників і контролю майбутнього). Відповідно до кардинальних змін, що стосуються стратегії просування, важливо досягти стратегічної реакції, покликаної оптимізувати стратегію в цілому.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 229 с.
2. Бандура З. Л. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства в умовах ринку / З. Л. Бандура, Л. С. Вейкрута // Вісник Львівської комерційної академії. – 2011. – Вип. 36. – С. 22-26.

3. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Л. Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». – 2014. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>
4. Ключник А. В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства / А. В. Ключник // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. 4. – С. 414-418.
5. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс: / Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2016. – 496 с.
6. Портер, М. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 495 с.
7. Шумкова О. В. Особливості збутової діяльності підприємства та виявлення проблемних аспектів / О. В. Шумкова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Фінанси і кредит. – 2013. – № 2. – С. 121-127.

Наукове видання

«Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики»

Колективна монографія

За редакцією доктора економічних наук, професора І. А. Маркіної

Мова: українська, англійська, польська, російська

Видавництво «Сімон»

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовників і розповсюджувачів
видавничої продукції серії ПЛ № 18 від 23.03.2004.

Підписано до друку 27.06.2017 р.
Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Друк цифровий. Гарнітура Times New Roman.
Наклад 500 прим. Замовлення № 81.

Віддруковано в типографії ФОП Болотін А.В.
Свідоцтво серія ВОЗ № 850211 від 19.10.2010 р.
36009, м. Полтава, вул. Пушкіна, 116, кв. 16.
Тел./факс: (0532) 611-694