

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

ВИДАЄТЬСЯ ЩОКВАРТАЛЬНО

**№ 3 (59)**

Харків. Вид. ХНЕУ, 2011

**Засновник і видавець**

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

Періодичне видання включено  
до Каталогу видань України  
з доставкою.

Індекс видання 49222

вересень 2011 р. № 3 (59)

Науковий журнал "Економіка розвитку" видається з березня 2002 року,  
перереєстрований у зв'язку зі зміною сфери розповсюдження і назви журналу "Вісник" з 1997 р.

Реєстраційний номер свідоцтва КВ № 16780-5352 ПР. від 25.05.2010 р.

Затверджено на засіданні вченої ради університету.

Протокол № 1 від 31.08.2011 р.

## Редакційна колегія

**Пономаренко В. С.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ (головний редактор)  
**Афанасьєв М. В.** — канд. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Внукова Н. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Гриньова В. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Дікань Л. В.** — канд. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Дороніна М. С.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Іванов Ю. Б.** — докт. екон. наук, професор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України  
**Кизим М. О.** — докт. екон. наук, професор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України  
**Клебанова Т. С.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Козьменко О. В.** — докт. екон. наук, професор Української академії банківської справи Національного банку України  
**Криворотов В. В.** — докт. екон. наук, професор Урального федерального університету імені першого Президента Росії Б. Н. Ельцина  
**Левикін В. М.** — докт. техн. наук, професор Харківського національного університету радіоелектроніки

**Лутай Л. А.** — докт. екон. наук, професор Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського  
**Малярець Л. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Назарова Г. В.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Орлов П. А.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Пилипенко А. А.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ (заступник головного редактора)  
**Попов О. Є.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Пушкар О. І.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Сєдова Л. М.** — відповідальний секретар  
**Чухрай Н. І.** — докт. екон. наук, професор Національного університету "Львівська політехніка"  
**Ястремська О. М.** — докт. екон. наук, професор ХНЕУ  
**Chauchat Jean-Hugues** — professeur (HDR) de l'Université Lumière Lyon2  
**Solarz Jan Krzysztof** — prof. nadzw. dr hab. Akademia finansów, Warszawa  
**Wackowski Kazimierz** — prof. nzw. dr hab. Politechnika Warszawska  
**Zehetner Andreas** — mag. Uppu Austria University of Applied Sciences

### Поштова адреса

#### засновника і видавця:

61001, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а

Головний редактор **Пономаренко В. С.**

Конт. телефон: (057)702-03-04

### Поштова адреса редакції:

61001, Україна, м. Харків,  
пров. Інженерний, 1а, 1 під'їзд

E-mail: [vudav@ksue.edu.ua](mailto:vudav@ksue.edu.ua)

Зав. редакції **Сєдова Л. М.** (057)758-77-05

Відповідальний секретар **Сєдова Л. М.**

Редакція (057)758-77-04 (дод. 2-57)

Редактори: **Семенова І. М.,** **Лященко Т. О.**

Коректор **Семенова І. М.**

Комп'ютерна верстка **Гурькової А. Ю.**

Підписано до друку 13.09.2011 р.

Формат 60×90 1/8. Папір MultiCopy.

Ум.-друк. арк. 15,0. Обл.-вид. арк. 18,75.

Тираж 500 прим. Зам. № 564.

- Статті для публікації в науковому журналі відбираються на умовах конкурсу.
- Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.
- Редакція може публікувати статті в порядку обговорення, не поділяючи точки зору авторів.
- При передрукуванні матеріалів посилання на "Економіку розвитку" обов'язкове.

Надруковано з оригінал-макета на Riso-6300  
Видавництво ХНЕУ

© Харківський національний економічний університет, 2011.

© Економіка розвитку, 2011.

© Видавництво ХНЕУ, 2011

дизайн, оформлення обкладинки.

# Зміст

## *Механізм регулювання економіки*

<b>Українська Л. О., Соколов В. М.</b> Форми коопераційного співробітництва підприємств у міжнародних економічних відносинах .....	5
<b>Дікань Л. В., Дейнеко Є. В.</b> Людський фактор у забезпеченні ефективності державного внутрішнього фінансового контролю.....	10
<b>Новікова М. М., Новіков Д. А.</b> Методичний підхід до вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону .....	13
<b>Бабенко Н. О., Огієнко С. О.</b> Практичні аспекти використання стратегічної моделі М. Портера .....	20
<b>Доронін А. В., Полубєдова А. О.</b> Ретроспективний аналіз формування теорії організаційної поведінки персоналу .....	22
<b>Кутковецька Т. О.</b> Оцінка економічної ефективності садівництва .....	26
<b>Добровольська І. О.</b> Теоретичні аспекти сутнісного розуміння категорії "заощадження населення" .....	29
<b>Родащук Г. Ю.</b> Методика оцінки якості пасажирських перевезень у сільській місцевості .....	32
<b>Мочалина О. С.</b> Індикатори аграрного виробництва и их взаимосвязь с инвестиционными потоками .....	34
<b>Завсєгдашня І. В.</b> Разработка комплексной модели управления запасами для проекта оптимизации складских площадей торгово-розничного підприємства... ..	37
<b>Кайнова Т. В.</b> Формування механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту.....	40
<b>Прохоренко Е. В.</b> Модель ранжирования бизнес-процессов на основе трехмерной матрицы.....	43
<b>Пономаренко Є. В., Анненкова О. В.</b> Механізм державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів України .....	46
<b>Краєвська Г. О.</b> Сучасні механізми формування людського капіталу сільських поселень України.....	49
<b>Жихор О. Б., Куценко Т. М.</b> Оцінка потенціалу інноваційного розвитку регіону .....	52
<b>Левчинський Д. Л.</b> Механізм фінансування реконструкції житлового фонду мегаполісу в умовах дефіциту бюджетних ресурсів .....	58
<b>Федишин І. Б.</b> Економетричне моделювання машинобудування регіону з урахуванням факторів впливу .....	61
<b>Герашенко І. Н.</b> Культура речи в системе коммуникативных качеств персонала как одно из конкурентных преимуществ человеческих ресурсов .....	64

## *Економіка підприємства та управління виробництвом*

<b>Пушкарь А. И., Сибилев К. С.</b> Методический подход к оценке качества информационных работ предприятия.....	67
<b>Таньков К. М., Бахурець О. В.</b> Методичні підходи до визначення і класифікації ланцюгів поставок промислових підприємств .....	75
<b>Ков'ях Т. В.</b> Компаративний аналіз концепцій життєвого циклу підприємства .....	80
<b>Смолякова О. М.</b> Збалансована система показників як інструмент контролінгу машинобудівних підприємств (на прикладі Харківського регіону) .....	82
<b>Корсаков Д. О.</b> Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства .....	84
<b>Россіхіна О. Є.</b> Вплив конкурентоспроможності продукції на конкурентоспроможність будівельного підприємства .....	88
<b>Пашкевич М. С.</b> Удосконалення методики аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємства.....	91
<b>Ніколайчук М. В.</b> Організація контролінгу ризиків на підприємствах та переваги освоєння ризик-технологій .....	94

### *Ефективність управління персоналом на підприємстві*

<b>Сеничкина Е. Э.</b> Закон первого впечатления в системе имиджа преподавателя .....	98
<b>Коротич А. А.</b> Зростання соціального капіталу через підвищення ефективності ділового мовлення людини .....	100
<b>Огородня Е. Н.</b> Определение влияния ментальных законов на формирование личностных качеств и приоритетов студентов.....	102
<b>Соболев В. Г.</b> Голос: его развитие и воспитание.....	104
<b>Корчагина Г. А.</b> Выбор стилей речи и их функциональные особенности для управленческого персонала .....	106
<b>Костюченко А. М.</b> Маркетингові комунікації у формуванні іміджу вищих навчальних закладів .....	108
<b>Чумакова О. А.</b> Работа с книгой, журналом, газетой при подготовке лекции .....	111
<b>Ус М. И.</b> Основные способы запоминания информации .....	113
<b>Мельник О. О.</b> Дослідження сучасних тенденцій та визначення методологічних основ забезпечення економічної безпеки підприємства .....	115

*Когда наука достигает какой-либо вершины,  
с нее открывается обширная перспектива  
дальнейшего пути.*

*С. И. Вавилов*

# Механізм регулювання економіки

УДК 334.76

**Українська Л. О.  
Соболев В. М.**

## **ФОРМИ КООПЕРАЦІЙНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ У МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ**

*Анотація. Уточнено підхід до визначення суті міжнародного коопераційного співробітництва на основі узагальнення комплексу відносин між підприємствами; систематизовано групи мотивів здійснення кооперативних відносин.*

*Аннотация. Уточнено понимание сути международного кооперационного сотрудничества на основе обобщения комплекса отношений между предприятиями; систематизированы группы мотивов осуществления кооперативных отношений.*

*Annotation. The approach to definition of the essence of cooperation between enterprises on the basis of the complex relations generalization has been specified; groups of motives of the cooperative relations have been systematized.*

*Ключові слова: коопераційне співробітництво, міжнародне коопераційне співробітництво, міжнародні економічні відносини.*

Глобальні суспільні зміни, проявами яких виступають соціокультурні, економічні, політичні, науково-технічні трансформації, що в останні десятиріччя одночасно охоплюють переважну більшість країн світу, стали визначальними чинниками сучасного етапу розвитку людства. Головними наслідками здійснення глобалізаційних перетворень при цьому, насамперед, стає поступове формування єдиного загальносвітового середовища існування людства, у якому замість численних бар'єрів та перешкод, що завжди існували між різними цивілізаціями, країнами, культурами та особистостями, відбувається створення нових законів, правил та норм буття усєї людської спільноти.

Невід'ємною складовою здійснення надзвичайно масштабного процесу зростання виробничих сил, передумо-

вою для подальшого розвитку і поглиблення інтернаціоналізації системи світогосподарських зв'язків стає розширення використання різних форм спеціалізації та кооперації учасників міжнародних економічних відносин. Активізація коопераційного співробітництва становить вагомий підґрунтя для прискорення соціально-економічного розвитку та науково-технічного прогресу країн світу, розгортання структурних трансформацій виробничих сил, глобалізації ринків збуту та ін.

Різні аспекти організації та управління коопераційним співробітництвом учасників міжнародних економічних відносин привертати до себе увагу багатьох авторитетних вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких, як: С. Бабенко [1], В. Горбатов [2], Ф. Горбонос [3], Б. Губський [4], А. Жеглов [5], С. Календжян [6], О. Карпуніна [7], І. Кац [5], Д. Мірошник [8], Е. Палига [8], С. Пірожков [4], А. Сухоруків [4], Дж. Хейвуд [9] та ін. Проте в більшості випадків сфера дослідження обмежується вивченням тільки окремих аспектів коопераційного співробітництва (КС), таких, як організація функціонування транснаціональних інтеграційних об'єднань підприємств [2; 7], маркетингові й економічне обґрунтування складу партнерів з кооперації [3; 8], управління розвитком окремих форм КС [6; 9] та ін. Проте, незважаючи на наявність численних теоретичних і методичних розробок у цій сфері, проблеми формування організаційно-економічного механізму розвитку міжнародної кооперації залишаються фрагментарно дослідженими та потребують подальшого поглибленого вивчення. На особливу увагу, зокрема, заслуговують питання теоретичного обґрунтування і методичного опрацювання вибору форм організації коопераційного співробітництва в сучасних мінливих обставинах прискорення змін умов міжнародних економічних відносин.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів відносно встановлення складу мотиваційного комплексу учасників коопераційного співробітництва та розробка рекомендацій щодо визначення параметрів оцінки й обґрунтування вибору форм коопераційного співробітництва у міжнародних економічних відносинах.

Для досягнення поставленої мети було використано такі методи і прийоми: теоретичне узагальнення – для вивчення теоретичних основ організації коопераційного співробітництва у міжнародних економічних відносинах; аналіз та синтез – для диференціації та узагальнення складу мотиваційних комплексів учасників КС; системний підхід – для визначення характеристик форм КС, які використовуються у міжнародних економічних відносинах; графічний – для наочного зображення і схематичного представлення результатів дослідження.

Коопераційне співробітництво становить комплекс виробничо-технологічних, фінансово-економічних, організаційно-управлінських та інших відносин між підприємст-

вами, які виступають учасниками певного єдиного господарського циклу виготовлення засобів (продукції, послуг) задоволення суспільних або індивідуальних потреб та які об'єднують (на договірних або інших засадах) належні їм економічні ресурси для спільного досягнення заздалегідь встановлених цілей у ході розгортання послідовності етапів даного циклу.

До складу основних особливостей, які відрізняють коопераційне співробітництво від інших форм здійснення господарських зв'язків, слід віднести такі. По-перше, КС може одночасно охоплювати велику кількість видів економічної активності, розмаїття яких, насамперед, визначається рівнем складності техніко-технологічної бази виготовлення товарів і послуг, який (тобто рівень), в свою чергу, обумовлює зміст і склад потреб у поглибленні спеціалізації, підвищенні виробничої гнучкості тощо. З іншого боку, коопераційні зв'язки визначаються широкими можливостями для забезпечення вибірковості вибору об'єктів співпраці, до складу яких можуть належати як виробничо-збутова діяльність учасників КС у цілому, так і здійснення ними окремих операцій, випуск певних товарів і послуг та ін. При цьому до кола позитивних ознак коопераційного співробітництва слід також віднести чітко виражене спрямування на виробництво матеріальних благ. По-друге, умови КС передбачають пріоритетність урахування специфічних індивідуальних цілей та прагнень учасників, вагомою запорукою для чого виступають існуючі широкі можливості для збереження цими учасниками юридичної та фінансової незалежності, навіть при наявності тісних коопераційних зв'язків. З іншого боку, розвиток коопераційного співробітництва дозволяє створити сприятливі умови для зменшення гостроти або навіть усунення конкурентного суперництва між учасниками, а також може виступати підґрунтям для розширення складу і зміцнення їхніх конкурентних переваг. По-третє, КС звичайно носить тривалий характер, що визначає стратегічну спрямованість системи заходів, які реалізуються учасниками в ході

розгортання партнерських взаємин. По-четверте, здійснення коопераційних зв'язків пов'язано із використанням можливостей для оптимізації витрат та збільшення результатів виробництва в рамках усього виробничо-господарського циклу ("ланцюжка") утворення нової вартості, що охоплює операції з ресурсного забезпечення, виробництва, збуту товарів і послуг та ін. По-п'яте, коопераційне співробітництво дозволяє надзвичайно розширити наявний індивідуальний економічний потенціал розвитку підприємств-учасників за рахунок використання можливостей доступу до необхідних обсягів економічних ресурсів на засадах об'єднання зусиль і капіталів декількох зацікавлених у спільній діяльності підприємств.

У міжнародних економічних відносинах до складу характерних особливостей, притаманних стосункам коопераційного співробітництва, слід додати також такі: наявність різних правових режимів регулювання діяльності учасників, а отже, існування можливостей для гнучкого вибору найбільш сприятливих умов для здійснення господарських операцій (з урахуванням розбіжностей у відповідних національних режимах); значну залежність ефективності здійснення КС від впливу інституціональних факторів (на міжнародному, національному, регіональному, підприємницькому рівнях); існування вагомого потенціалу уніфікації норм і правил регулювання коопераційних зв'язків на міжнародному рівні; необхідність попереднього (на стадії укладання угод) ретельного і чіткого розподілу ролей, функцій та дій всіх учасників кооперації (резидентів та нерезидентів) та ін.

Таким чином, слід відзначити, що вибір форми способів здійснення КС у міжнародних економічних відносинах (МЕВ) відбувається під впливом складного мотиваційного комплексу, провідну роль у якому відіграють такі групи мотивів утворення КС: ринкові; ресурсні; виробничі; технологічні та інноваційні; фінансово-економічні; агентські; культурно-інформаційні; організаційні; інституціональні та інфраструктурні (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика мотиваційного комплексу учасників коопераційного співробітництва у міжнародних економічних відносинах**

Група мотивів	Характеристика цілей (мотиви) учасників	Джерело виникнення мотиваційного впливу
1	2	3
Ринкові	Зміцнення конкурентних позицій; збільшення частки ринку, яка належить учасникам; розширення асортименту продукції, яка виробляється	Конкурентна структура ринку. Система антимонопольного регулювання. Традиції, норми та звичай поведінки споживачів на різних національних ринках. Національні вимоги щодо захисту прав споживачів. Маркетингові стратегії підприємств. Параметри життєвого циклу галузі та товарів
	Збільшення обсягів збуту продукції, розширення кола споживачів (контактів)	
	Обмеження витрат на подолання "бар'єрів входу" на нові ринки; розширення географічної присутності	
	Стабілізація попиту, компенсація і згладжування негативного впливу кон'юнктурних коливань попиту	
	Посилення конкурентних переваг та економія витрат при спільному користуванні нематеріальними активами (торгові марки, товарні знаки)	
	Підвищення якості обслуговування потреб клієнтів	
Ресурсні	Отримання доступу до джерел постачання унікальних, дефіцитних, більш якісних або дешевих ресурсів	Технологічні основи виробництва. Умови регулювання ринків ресурсів. Забезпеченість підприємства ресурсами й засобами виробництва. Кваліфікація персоналу
	Диверсифікація джерел постачання ресурсів	
	Уніфікація процедур та скорочення витрат на експертизу і контроль якості ресурсів і комплектуючих, отриманих за кооперацією	
	Скорочення потреб у залученні (витрат на підготовку) висококваліфікованого персоналу	

# Механізм регулювання економіки

7

Закінчення табл. 1

1	2	3
Виробничі	Оптимізація структури витрат підприємств-учасників за рахунок ефекту масштабу	Структура витрат та собівартості продукції. Виробничі стратегії підприємств. Рівень автоматизації та технологічна гнучкість виробничого процесу. Переважний тип організації виробничого процесу. Рівень зносу устаткування. Рівень завантаженості виробничих потужностей
	Підвищення рівня використання виробничих потужностей та корисного завантаження обладнання	
	Скорочення строків виконання замовлень	
	Прискорення обігу оборотних коштів	
	Підвищення стабільності виробничого процесу на основі поглиблення функціональної спеціалізації	
	Підвищення рівня гнучкості виробничого профілю підприємств – учасників коопераційного співробітництва	
	Уніфікація критеріїв і вимог контролю якості виробничого процесу та продукції	
	Оптимізація обсягів запасів	
Технологічні та інноваційні	Взаємне доповнення технологій та ресурсів у рамках системи коопераційного співробітництва	Темпи інноваційних змін у галузі. Інноваційні стратегії підприємств. Рівень розвитку та стан використання власної науково-дослідної бази інноваційних змін у галузі
	Економія на витратах при виконанні робіт з розробки та створення нових видів продукції (розширення співробітництва в області НДОКР)	
	Розширення можливостей придбання обладнання для нового виробництва	
	Розширення науково-технічної та виробничої бази інноваційної діяльності	
Фінансово-економічні	Оптимізація податкових платежів (при отриманні різних пільг і преференцій, пов'язаних із національними відмінностями у режимах оподаткування)	Фінансові стратегії підприємств. Структура капіталу і активів. Прибутковість і рентабельність виробничо-господарських операцій. Ємність джерел залучення фінансових ресурсів. Ціна та структура капіталу
	Розширення фінансово-інвестиційних можливостей (ємності наявних джерел залучення фінансово-інвестиційних ресурсів)	
	Скорочення підприємницьких ризиків при диверсифікації виробництва	
	Зниження невизначеності та посилення стабільності розвитку, зумовлені об'єднанням ресурсів і досвіду в межах системи коопераційного співробітництва	
Агентські	Задоволення суб'єктивних прагнень власників та вищого керівництва підприємств – учасників співробітництва до розширення масштабів операцій	Соціально-психологічні характеристики власників, вищого керівництва, персоналу підприємств. Система мотивації й оплати праці персоналу
	Задоволення суб'єктивних прагнень вищого керівництва підприємств до підвищення власного соціального статусу	
	Задоволення суб'єктивних прагнень вищого керівництва підприємств до збільшення власного доходу	
Культурно-інформаційні	Активізація інформаційного обміну, підвищення обґрунтованості прийняття управлінських рішень	Національні культурні норми і традиції. Норми організаційної культури підприємств. Рівень розвитку інформаційних систем підприємств
	Активізація крос-культурного обміну, запобігання виникненню культурно-світоглядних конфліктів між представниками різних націй та народностей	
	Уніфікація норм організаційної культури підприємств	
Організаційні	Скорочення непродуктивних управлінських витрат	Принципи розподілу відповідальності за виконання функцій управління. Методи прийняття управлінських рішень. Параметри організаційних структур управління підприємств
	Усунення дублювання при виконанні функціональних обов'язків персоналу при оптимізації організаційної структури підприємств – учасників співробітництва	
	Конкретизація та посилення відповідальності за виконання функціональних обов'язків	
	Удосконалення побудови та підвищення ефективності функціонування системи моніторингу і контролю господарської діяльності підприємств	
Інституціональні та інфраструктурні	Отримання можливостей для використання норм пільгових режимів та преференцій щодо державного (податкового, митного та ін.) регулювання операцій у сфері міжнародних економічних відносин	Грошово-валютна політика національних урядів і спрямування коливань валютного курсу. Система митного регулювання. Державне регулювання інвестиційних операцій. Міжнародні та національні норми регулювання підприємницької діяльності
	Оптимізація структури та скорочення обсягів трансакційних витрат коопераційного співробітництва	
	Скорочення підприємницьких ризиків при уніфікації умов здійснення виробничо-господарської діяльності	
	Оптимізація непродуктивних витрат підприємств при отриманні доступу (можливості користування) до об'єктів інфраструктури (виробничої, транспортної, енергетичної, соціальної та ін.)	

Економічна природа, роль та значення коопераційних зв'язків у міжнародних економічних відносинах полягають, насамперед, у забезпеченні низки умов для оптимізації використання економічного потенціалу учасників (резидентів та нерезидентів) при зменшенні потрібних для розвитку виробництва капітальних вкладень, у створенні передумов для скорочення обсягів непродуктивних переміщень ресур-

сів та транспортних витрат з урахуванням відмінностей, які існують у національних режимах регулювання виробничо-господарських відносин. Конкретні мотиви налагодження зв'язків між учасниками певного виробничо-збутового циклу обумовлюють пріоритети вибору форм КС, тип яких визначається ступенем формалізації відповідних господарських відносин (табл. 2).

# Механізм регулювання економіки

8

Таблиця 2

Характеристика форм коопераційного співробітництва (КС), які використовуються підприємствами у МЄВ

Тип КС	Форма КС	Характеристика форми КС	Сфера КС
1	2	3	4
Договірний – спосіб організації співпраці (спільної економічної діяльності) між юридично та фінансово незалежними сторонами (підприємствами та/або фізичними особами, резидентами та нерезидентами), що здійснюється на договірних (укладання угод відносно здійснення певних виробничо-господарських операцій) засадах, для спільного досягнення загальних цілей або задоволення потреб	Підрядна (симбіотична)	Договірні відносини, в рамках яких одна сторона (підрядчик) приймає на себе зобов'язання щодо виконання за дорученням іншої сторони (замовника) певних робіт, розрахунків за які здійснюється замовником після прийняття результатів роботи	Виробництво
	Оболонкова компанія	Організація певним підприємством ("оболонкою") виробництва та реалізації під власною торговою маркою товарів, вироблених на його замовлення іншими підприємствами відповідно до техніко-технічних, проектно-конструкторських та інших вимог, підготовлених замовником (підприємством-"оболонкою")	Підготовка виробництва, виробництво, логістика, збут, маркетинг
	Надання інтелектуальних нематеріальних активів	Договірні відносини щодо передачі ліцензій і (або) виробничого досвіду (ноу-хау), а також іншого роду знань, що можуть бути використані для отримання комерційного або іншого корисного ефекту, з наступною оплатою їх вартості постачаннями продукції (робіт, послуг), отриманої з їх використанням	Виробництво, збут
	Франчайзинг	Передача від однієї особи (фізичної або юридичної – франчайзера), яка володіє певними активами (підприємницькими об'єктами (бізнесом), відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами), до іншої особи (франчайзі) прав (обсяг яких визначається угодою) щодо користування даними активами (або їхньої часткою) на певних умовах	Виробництво, збут
	Аутсорсинг	Розміщення підприємством замовлень щодо виконання певної завершеної послідовності виробничо-господарських операцій (які є невід'ємною складовою виробничо-комерційного циклу замовника та які раніше здійснювалися або можуть бути зроблені його власними силами) стороннім виконавцям на умовах субпідяду (з метою скорочення витрат на здійснення таких операцій або для підвищення якості напівфабрикатів, послуг, комплектуючих, які таким чином виробляються)	Виробництво
	Субконтрактинг (субконтрактація)	Різновид договірних відносин щодо організації виробничого (промислового) аутсорсингу, за умови яких підприємство-контрактор здійснює розміщення на іншому підприємстві (субконтракторі) замовлення щодо розробки або виробництва певної продукції (робіт, послуг) відповідно до вимог замовника за умови надання ним техніко-технологічної, організаційної, ресурсної та іншої допомоги у виконанні даного замовлення	Підготовка виробництва, виробництво
	Лобі	Скоординована практика діяльності неурядових організацій, професійних об'єднань, соціальних спілнот у сфері відстоювання інтересів певної галузі або групи зацікавлених осіб в органах державної влади з метою сприяння ухваленню певних рішень	Громадські зв'язки
Інтеграційний (структурний) – спосіб організації співпраці (спільної економічної діяльності) між юридично та фінансово незалежними сторонами (підприємствами та/або фізичними особами, резидентами та нерезидентами), що супроводжується утворенням цими сторонами третіх юридичних осіб, предметом діяльності яких є здійснення такого роду співпраці, та яким передаються (повністю або частково) певні повноваження щодо регулювання діяльності учасників	Спільне підприємство	Суб'єкт господарювання (підприємство, що має повну юридичну і фінансову самостійність), заснування якого відбувається через спільне формування його статутного фонду з часток власності, які належать різним особам (юридичним або фізичним, резидентам та нерезидентам) з наступними колегіальною участю засновників в управлінні, колективним розподілом ризиків та прибутків від спільного здійснення підприємницької діяльності	Науково-дослідні роботи (НДР), виробництво, логістика, збут
	Концерн	Статутне об'єднання підприємств, які здійснюють однорідні (горизонтальний концерн об'єднує компанії однієї галузі, що виготовляють однорідні вироби або здійснюють однорідні виробничо-господарські операції) або різні (вертикальний – поєднує підприємства різних галузей, що пов'язані послідовністю технологічного процесу виробництва готового продукту) види економічної діяльності та які зберігають повну юридичну самостійність, на засадах взаємної участі у капіталі (перехресне володіння), довгострокових фінансових відносин, особистих уній і представництва та ін.	Фінанси, логістика, збут, маркетинг
	Конгломерат	Інтеграційна структура, в рамках якої під єдиним фінансовим контролем відбувається об'єднання різнорідних (часто без будь-якої спільності виробничо-господарських процесів) підприємств, що зберігають при цьому юридичну самостійність	Фінанси



# Механізм регулювання економіки

9

Закінчення табл. 2

1	2	3	4
	Консорціум	Об'єднання підприємств (які повністю або частково зберігають юридичну і фінансову самостійність), що створюється на основі укладання довгострокових домовленостей для здійснення великих обсягів фінансових операцій (фінансовий або банківський, консорціум-гарант), розміщення акцій або інших фінансових інструментів (гарантійний або передплатний консорціуми) або з метою спільної реалізації масштабних науково- та капіталоемних проектів (проектний, експортний, гарантійний)	Виробництво (реалізація проектів)
	Картель	Монополістичне об'єднання підприємств (які зберігають при цьому юридичну, фінансову, виробничу самостійність), що утворюється шляхом укладання певної картельної угоди, в рамках якої визначаються певні вимоги щодо здійснення виробничої (обсяги випуску – виробничий картель) і збутової (товарний асортимент або частки ринку – кондіційний або частковий картель) діяльності, реалізації цінової політики (рівень цін – ціновий картель), придбання ресурсів або найму персоналу (закупівельний картель), використання нематеріальних активів (патентний картель) та інших аспектів господарської активності (грошовий – затверджує уніфіковані ціни поряд з рівними умовами збуту, тобто горизонтальні зв'язки цін; калькуляційний – домовленість щодо тотожності структури і змісту розрахунків та ін.), обов'язкові до виконання учасниками картелю	Ресурсне забезпечення, виробництво, маркетинг, збут, логістика
	Синдикат	Господарське товариство, засновниками (учасниками) якого виступають підприємства – виробники однорідної продукції (учасники господарських операцій у межах певного ринку збуту товарів і послуг), що передають (при збереженні повної юридичної і фінансової самостійності) цьому товариству усю повноту повноважень щодо централізованого збуту виробленої зазначеними учасниками продукції (товарів і послуг), розміщення замовлень, вирішення інших комерційно-збутових завдань	Збут, маркетинг
	Пул	Монополістичне об'єднання підприємств, що звичайно носить тимчасовий (коротко- або середньостроковий) характер, що утворюється на основі укладання домовленостей учасників щодо реалізації погодженої політики здійснення певних господарських операцій (збутових – торговий пул; фінансових – біржовий пул; експлуатації нематеріальних активів – патентний пул) для скорочення сукупних витрат або максимізації спільно отриманих прибутків, які акумулюються у певному загальному фонді для подальшого розподілу між учасниками відповідно до заздалегідь (в рамках базової угоди) встановлених пропорцій	Фінанси, ресурсне забезпечення, виробництво, збут, маркетинг
	Трест	Підприємство, засновниками якого (шляхом об'єднання – з повною втратою при цьому фінансової самостійності – усіх наявних активів у єдиний виробничий комплекс з централізованим управлінням та розподілом отриманого прибутку відповідно до пайової участі підприємств-засновників) виступають суб'єкти господарювання, що здійснюють виробничо-господарські операції в межах однієї (галузевий трест) або різних (міжгалузевий трест) галузей економіки	Ресурсне забезпечення, виробництво, НДР, збут, маркетинг
	Асоціація	Об'єднання фінансово та юридично самостійних підприємств, що утворюється для досягнення певної мети господарського, наукового, культурного або іншого характеру (торгівельна асоціація – створюється для лобювання спільних інтересів підприємств галузі; благодійна – реалізація суспільно значущих соціальних проектів; дослідницька – сприяння активізації інформаційного обміну та проведення досліджень), що звичайно не визначається суто комерційним спрямуванням	НДР, збут
	Стратегічний альянс	Статутне об'єднання фінансово і юридично самостійних підприємств, яке на засадах укладеної угоди про кооперацію (співробітництво) для досягнення певних комерційних (інноваційного, виробничого, збутового та іншого спрямування) цілей здійснює (повністю окремо від операцій засновників) діяльність щодо реалізації специфічних підприємницьких проектів із спільним використанням належних учасникам матеріальних, фінансових, інтелектуальних та інших ресурсів	Громадські зв'язки, НДР, маркетинг

Таким чином, до складу найбільш важливих параметрів оцінки факторів та передумов вибору певної форми коопераційного співробітництва, насамперед, слід віднести такі: ринкові (конкурентна структура цільового ринку, на якому реалізуються кінцеві продукти співробітництва; стадія життєвого циклу ринку та продукції; конкурентні позиції учасників КС); ресурсні (характеристики дефіцитності і вартості економічних ресурсів, які використовуються у господарській діяльності учасників; поточний рівень ефек-

тивності використання ресурсів; ємність потенційних джерел постачання ресурсів); виробничі (розмаїття сфери економічної діяльності, що буде виступати об'єктом КС; потенційний масштаб господарських операцій між учасниками КС; можливі результати від використання ефекту масштабу); технологічні та інноваційні (наявні вимоги щодо забезпечення виробничої гнучкості технологічної бази підприємств-учасників; поточний стан і потреби у проведенні науково-дослідних робіт); фінансово-економічні

(сукупний та індивідуальні економічні потенціали учасників КС; структура капіталу і активів учасників; інвестиційні потреби; структура власності і розподіл корпоративного контролю); агентські (особистісні характеристики індивідів, які здійснюють вплив на діяльність учасників КС); культурно-інформаційні (ступінь відповідності організаційних культур підприємств); організаційні (ступінь відповідності мотиваційних механізмів і організаційних режимів прийняття управлінських рішень; вимоги учасників стосовно бажаних обсягів збереження фінансової та юридичної самостійності); інституціональні та інфраструктурні (рівень диференціації нормативно-правових режимів регулювання відповідних господарських відносин).

Отже, коопераційне співробітництво становить комплекс виробничо-технологічних, фінансово-економічних, організаційно-управлінських та інших відносин між підприємствами, які виступають учасниками певного єдиного господарського циклу виготовлення засобів (продукції, послуг) задоволення суспільних або індивідуальних потреб та які об'єднують (на договірних або інших засадах) належні їм економічні ресурси для спільного досягнення заздалегідь встановлених цілей у ході розгортання етапів даного циклу. Вибір форм і способів здійснення коопераційного співробітництва у міжнародних економічних відносинах відбувається під впливом складного мотиваційного комплексу, провідну роль у якому відіграють такі групи мотивів утворення КС: ринкові; ресурсні; виробничі; технологічні та інноваційні; фінансово-економічні; агентські; культурно-інформаційні; організаційні; інституціональні та інфраструктурні. У свою чергу, мотиви здійснення коопераційних відносин визначають склад найбільш важливих параметрів оцінки факторів та передумов вибору певної форми КС.

На додаткове дослідження потребують визначення складу показників та методичні засади побудови системи оцінки факторів розвитку коопераційного співробітництва у МЄВ та обґрунтування вибору форм КС.

**Література:** 1. Бабенко С. Г. Трансформація кооперативних систем у перехідній економіці : монографія / С. Г. Бабенко. – К. : Вид. "Наукова думка", 2003. – 332 с. 2. Горбатов В. М. Интегрированные структуры бизнеса в мировой экономике : монография / В. М. Горбатов. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2005. – 168 с. 3. Горбонос Ф. В. Кооперация: методологичні і методичні основи / Ф. В. Горбонос. – Львів : Львівський державний аграрний університет, 2003. – 264 с. 4. Пирожков С. И. Украина – Россия: проблемы экономического взаимодействия : монография / С. И. Пирожков, Б. В. Губский, А. И. Сухоруков. – К. : НИУРО, 2000. – 274 с. 5. Кац И. Я. Анализ эффективности международного сотрудничества предприятий / И. Я. Кац, А. Н. Жеглов. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 144 с. 6. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компании / С. О. Календжян. – М. : Дело, 2003. – 272 с. 7. Карпухина Е. А. Международные стратегические альянсы / Е. А. Крапухина. – М. : Дело и Сервис (ДИС), 2004. – 176 с. 8. Палига Е. М. Підходи до формування партнерських відносин : наук. видання / Е. М. Палига, Д. С. Мірошник. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2000. – 46 с. 9. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Брайан Хейвуд ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2004. – 176 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Гриньова В. М.

Стаття надійшла до редакції  
10.06.2011 р.

УДК 651.895

Дікань Л. В.  
Дейнеко Є. В.

## ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

*Анотація.* Окреслено місце людського фактора серед інших факторів, які здійснюють вплив на державний внутрішній фінансовий контроль. Уточнено поняття "людський фактор у державному внутрішньому фінансовому контролі" та його складові. Узагальнено проблеми розвитку людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі та запропоновано напрями їх подолання.

*Анотация.* Очерчено место человеческого фактора среди других факторов, оказывающих влияние на государственный внутренний финансовый контроль. Уточнено понятие "человеческий фактор в государственном внутреннем финансовом контроле" и его составляющие. Обобщены проблемы развития человеческого фактора в государственном внутреннем финансовом контроле и предложены направления их преодоления.

*Annotation.* The place of the human factor, among other factors that affect the public internal financial control is outlined. The notion of "the human factor in the public internal financial control" and its components is specified. Problems of human development in the Public Internal Financial Control and directions to overcome them are generalized.

*Ключові слова:* людський фактор, державний внутрішній фінансовий контроль, ефективність.

У сучасних умовах господарювання, коли економіка України знаходиться під впливом наслідків останньої світової кризи, на перше місце виходять проблеми забезпечення ефективності державного внутрішнього фінансового контролю. Таке твердження ґрунтується, перш за все, на тому, що саме державний внутрішній фінансовий контроль виступає важелем впливу на сталість функціонування підконтрольних об'єктів, сукупність яких, у свою чергу, утворює державний сектор національної економіки. Водночас ефективність державного внутрішнього фінансового контролю багато в чому залежить від професіоналізму та компетенції працівників, що безпосередньо його здійснюють. Отже, особливого значення набувають питання людського фактора в забезпеченні ефективності державного внутрішнього фінансового контролю.

Метою даної статті є обґрунтування місця та значення людського фактора в забезпеченні ефективності державного внутрішнього фінансового контролю, а також окреслення особливостей впливу такого фактора.

Задля досягнення зазначеної мети у статті вирішено такі завдання:

обґрунтовано важливість розгляду людського фактора в контексті забезпечення ефективності державного внутрішнього фінансового контролю;

окреслено місце людського фактора серед інших факторів, які здійснюють вплив на державний внутрішній фінансовий контроль;

розглянуто дискусійні положення визначення поняття "людський фактор", завдяки чому надано уточнене поняття "людський фактор у державному внутрішньому фінансовому контролі";

окреслено особливості впливу людського фактора на забезпечення ефективності державного внутрішнього фінансового контролю шляхом уточнення його складових та існуючих впливів;

окреслено проблеми розвитку людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі та запропоновано напрями їх подолання.

Аналіз наукових робіт дозволив зробити висновки, що проблема людського фактора за всіх часів цікавила українських та зарубіжних вчених. Так, даною проблематикою займаються такі вчені, як: Абсава Н. Д. [1], Битяк Ю. П. [2], Загуменна Н. В. [3], Заславська Т. І. [4], Ільїн А. І. [5], Кір'ян Т. М. [6], Колот А. [7], Новак І. М. [8], Пашко Л. [9; 10], Цветков В. В. [11], Серьогін С. М. [12] та багато інших.

Але, незважаючи на таку пильну увагу до окресленої проблеми з боку вчених, вона все ж таки на сьогодні залишається та, як свідчать статистичні дані про недосконалу систему державного внутрішнього фінансового контролю, постійне зростання економічних правопорушень та прогресивну динаміку фактів корупції серед працівників контролюючих органів, є ще далекою від остаточного розв'язання.

Перш ніж перейти до безпосереднього дослідження людського фактора в забезпеченні ефективності державного внутрішнього фінансового контролю, доцільно уточнити авторське бачення ключових понять у даному аспекті: людський фактор, державний внутрішній фінансовий контроль та людський фактор у державному внутрішньому фінансовому контролі як симбіоз вищезгаданих визначень.

Термін "фактор" (від лат. *factor* – рушійний) у наукових дослідженнях використовується у значенні причини, рушійної сили будь-якого процесу або явища, що визначає його характер або одну з його характерних рис [3].

Одна з перших спроб розкрити зміст поняття "людський фактор" була зроблена в 1930 році радянським вченим Добротворським М. М., хоча сам термін був сформульований пізніше як результат перекладу і скорочення вислову "Human factors engineering" (буквально – техніка людських чинників), використовуваного в США для позначення як галузі знань, так і процесу проектування систем "людина – машина" з метою забезпечення ефективності, надійності і безпеки діяльності людини.

Проте теоретико-методологічні основи вивчення людського фактора були закладені у працях радянських вчених у 70 – 80-х роках ХХ століття – В. Антоненко, М. Кагана, О. Ільїна, М. Добротворського, А. Уледова, Г. Осипова, В. Шинкарука та ін. У працях сучасних російських вчених, а саме Н. Абрамової, М. Абсава, Т. Заславської, Ж. Бакаєва, людський фактор розглядається в основному в економічному або управлінському ракурсі [3]. Отже, поняття "людський фактор" входить у науковий вжиток багатьох наук: філософії, соціології, психології, педагогіки, медицини, науки управління тощо. І хоча поняття "людський фактор" виступає міждисциплінарним поняттям, проте досі не існує одностайності у його тлумаченні (таблиця).

Погляди на визначення поняття "людський фактор"

Автор	Визначення
1	2
Абсава М. Д.	Вважає, що людський фактор потрібно розглядати не як спільну, а як специфічну категорію певного способу виробництва, а саме такого суспільства, в якому людина розглядається не лише як головна продуктивна сила, як передумова і активний елемент виробництва, а як одночасно початковий та кінцевий пункти всього суспільного руху, як його активний початок і кінцевий результат, як головний засіб і дійсна мета суспільного виробництва [1, с. 44–45]
Бабосова Є. М.	Це цілісна система соціальної діяльності, направленої на зміну, розвиток і вдосконалення суспільства та умов життєдіяльності самої людини [13, с. 28]
Ільїн О. І.	Це категорія не економічна, а соціологічна, оскільки містить у собі весь спектр стосунків у суспільстві [5, с. 11]. Проте автор доводить, що це поняття характеризує не спосіб виробництва, а виражає сукупність соціальних явищ для даної епохи
Заславська Т. І.	Це система взаємодіючих класів, шарів і груп, що займають різне положення, та діяльність і взаємодія яких забезпечує прогресивний розвиток суспільства [4, с. 35]
Антоненко В. Г.	Це вираження діяльнісної сутності людини, активний діяльнісний прояв, реалізація людиною її інтересів, здібностей, світоглядних і ціннісних установок, творчої енергії та волі у здійсненні суспільних цілей і завдань [14, с. 91]
Загуменна Н. В.	Це комплекс психофізіологічних особливостей людини та її соціальних ролей, що визначають функціонування людини як суб'єкта діяльності в системі соціальних, економічних, виробничих, науково-технічних, організаційно-управлінських та інших стосунків [5, с. 69]

Отже, як свідчать дані таблиці, погляди на визначення поняття "людський фактор" є достатньо різними. Деякі вчені розглядають його як сукупність соціальних явищ, тим самим значно розширюючи дане поняття та уникаючи конкретики. Схожим є погляд на визначення людського фактора як взаємодії окремих груп суспільства. Такий погляд також загальний та не враховує результативність дії людського фактора, що є необхідним. Навпаки, вузьким є визначення, згідно з яким людський фактор – це комплекс психофізіологічних особливостей людини, тому що в даному випадку не враховуються зовнішні фактори впливу на нього.

На думку авторів, людський фактор доцільно визначити як сукупність основних якостей людини, що формуються під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників.

Таке визначення є достатньо комплексним та на відміну від інших враховує вплив зовнішнього середовища, що вкрай доречно.

Якщо ж перейти безпосередньо до розгляду людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі, то необхідно, перш за все, розглянути поняття державного внутрішнього фінансового контролю.

Державний внутрішній фінансовий контроль – діяльність уповноважених працівників, спрямована забезпечити належне (законне, економічне, ефективне, результативне та прозоре) управління державними фінансами.

Поняття "людський фактор у державному внутрішньому фінансовому контролі" доцільно утворити шляхом симбіозу понять "людський фактор" і "державний внутрішній фінансовий контроль" та подати у такий спосіб:

Людський фактор у державному внутрішньому фінансовому контролі – це сукупність основних якостей працівника у сфері державного внутрішнього фінансового контролю, сформованих під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників у процесі діяльності, спрямованої на забезпечення належного управління державними фінансами.

Людський фактор у державному внутрішньому фінансовому контролі має власні складові, які його утворюють та забезпечують його якість. До таких складових, на думку авторів, доцільно віднести: психологічні якості, ціннісні орієнтири, компетентність, здатність виконувати власні обов'язки. Такі складові є всеохоплюючими та лише при їх поєднанні й досягненні бажаного рівня кожної зі складових може бути забезпечена ефективність державного внутрішнього фінансового контролю цілком.

Проведене дослідження дозволило наочно представити авторське бачення людського фактора в забезпеченні ефективності державного внутрішнього фінансового контролю (рис. 1).



Рис. 1. Людський фактор у забезпеченні ефективності державного внутрішнього фінансового контролю (авторське бачення)

Отже, як видно з рис. 1, людський фактор відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності державного внутрішнього фінансового контролю. Водночас проведене дослідження дозволило окреслити існуючі на сьогодні проблеми розвитку людського фактора саме в державному внутрішньому фінансовому контролі (рис. 2).

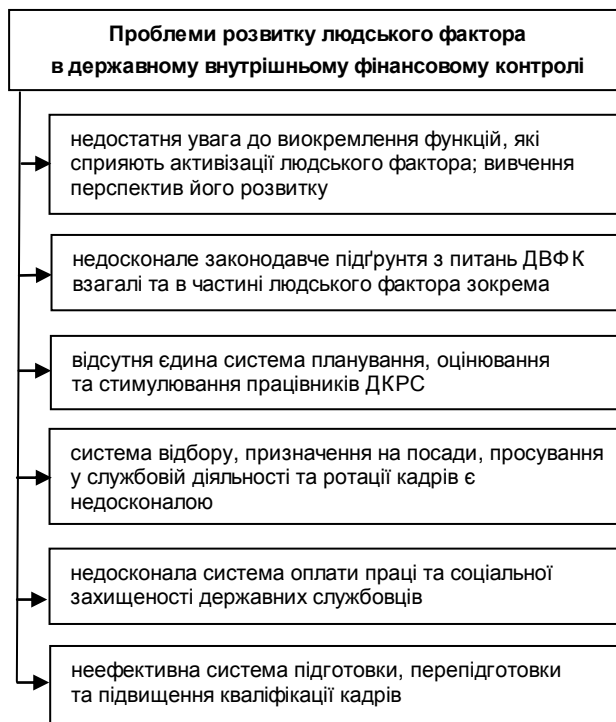


Рис. 2. Проблеми розвитку людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі

Усі ці проблеми пов'язані з урегулюванням правового статусу державної служби, розвитком її інституційної спроможності та створенням ефективної системи управління. Часті зміни уряду, відсутність наступності виконаної роботи, недостатність фінансування загострили проблему вимивання працівників контролюючих органів із системи державного апарату, що, у свою чергу, не сприяло підвищенню ефективності їх діяльності.

У системі розвитку людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі мають реалізуватися багато практичних завдань:

оцінка здібностей і можливостей уповноважених працівників;

їхня атестація;

просування у службовій діяльності;

розвиток здібностей службовців до освіти, праці та готовність на практиці до розкриття свого потенціалу;

використання державних службовців на посадах, що відповідають рівню їхньої кваліфікації;

створення системи стимулювання праці;

планування службової кар'єри та ін.

Зазначене можна узагальнити як напрями розвитку людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі.

Отже, необхідно змінити підхід до оцінки якостей працівника у сфері державного внутрішнього фінансового контролю в нових умовах. У ньому мають поєднуватися законслухняність, дисциплінованість, відповідальність з активністю та ініціативою. Він має діяти самостійно, творчо, проявляти наполегливість та виправданий ризик. У державному службовцеві особливо важливо цінувати цілеспрямованість мислення і дій, наявність професійних знань і навичок, вміння приймати рішення.

Перспектива подальшого вивчення цього питання полягає в тому, що професійний розвиток є одним із пріоритетних напрямів становлення вітчизняної державної

служби. При цьому головна увага має бути звернена на пошук, збагачення та раціональне використання здібностей працівників у сфері державного внутрішнього фінансового контролю, на збереження і якісне зміцнення кадрів, на оптимальне узгодження потреб та особистісних інтересів.

Тільки після впровадження в життя всіх запланованих заходів щодо підвищення статусу, соціальної та матеріальної захищеності, які будуть відповідати покладеній на нього відповідальності, діяльність у сфері державного внутрішнього фінансового контролю стане престижною для висококваліфікованих спеціалістів, займе належне місце на ринку праці та буде користуватися повагою в громадян.

Таким чином, наукова новизна даного дослідження полягає в уточненні поняття "людський фактор у державному внутрішньому фінансовому контролі", виокремленні складових такого фактора та запропонованні напрямів розвитку людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі на основі узагальнення проблем такого розвитку.

При цьому як напрям подальших досліджень слід вказати необхідність розробки методів активізації складових людського фактора в державному внутрішньому фінансовому контролі.

**Література:** 1. Абсава Н. Д. Куда девался человеческий фактор? / Абсава Н. Д. // Человек постсоветского пространства : сборник материалов конференции. Вып. 3 / под ред. В. В. Парцвания. – СПб. : Санкт-Петербургское философское общество, 2005. – С. 42–47. 2. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади / Ю. П. Битяк. – Х. : Право, 2005. – 304 с. 3. Загуменна Н. В. Людський фактор та специфіка його активізації у соціально-філософських дослідженнях / Н. В. Загуменна // Альманах. Філософські проблеми гуманітарних наук. – 2010. – № 16. – С. 68–72. 4. Заславская Т. И. Социетальная трансформация российского общества. Деятельностно-структурная концепция / Заславская Т. И. – М. : Дело, 2002. – 567 с. 5. Ильин А. И. Личный фактор общественного производства и проблемы его активизации / Ильин А. И. – Л. : Издательство ЛГУ, 1991. – 186 с. 6. Кір'ян Т. М. Нові тенденції в теорії, методології та практиці людського капіталу [Текст] / Т. М. Кір'ян, Ю. М. Куліков // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. – 2008. – Вип. 32. – С. 181–187. 7. Колот А. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань [Текст] / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 4. – С. 4–9. 8. Новак І. М. Сучасні пріоритети інвестування людського капіталу в Україні [Текст] / І. М. Новак // Управління розвитком. – 2006. – № 4. – С. 83–86. 9. Пашко Л. Мотиваційна криза держслужбовців: причини і наслідки / Л. Пашко // Політичний менеджмент. – 2005. – № 1 (10). – С. 44–51. 10. Пашко Л. А. Людські ресурси у сфері державного управління: теоретико-методологічні засади оцінювання : монографія / Л. А. Пашко. – К. : Вид. НАДУ, 2005. – 236 с. 11. Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи / колектив авторів ; наук. кер. В. В. Цветков. – К. : Оріони, 1998. – 364 с. 12. Серьогін С. М. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством : монографія / С. М. Серьогін. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2003. – 453 с. 13. Главное – это человек: материалы круглого стола журналов "Коммунист", "Коммунист Украины", "Філософська думка" в Києве // Коммунист. – К. : Изд. ЦК КПСС "Правда", "Коммунист", 1987. – № 5. – С. 90–100. 14. Человеческий фактор (мировоззренческий аспект). – Алма-Ата : Наука, 1989. – 336 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Дороніна М. С.

Стаття надійшла до редакції  
25.05.2011 р.

УДК 332.13

Новікова М. М.

Новіков Д. А.

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИМІРЮВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

*Анотація.* Запропоновано методичний підхід до вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіонів України, що ґрунтується на поєднанні економічних, соціальних і демографічних компонентів трудового потенціалу. Подано результати вимірювання трудових потенціалів регіонів України, а також їх оцінку за запропонованими критеріями, що ґрунтуються на методі нечітко-множинного моделювання.

*Анотация.* Предложен методический подход к измерению и оцениванию трудового потенциала регионов Украины, который основан на объединении экономических, социальных и демографических компонент трудового потенциала. Представлены результаты измерения трудовых потенциалов регионов Украины, а также их оценка по предложенным критериям, которые разработаны на основе метода нечетко-множественного моделирования.

*Annotation.* The methodical approach to measuring and evaluating labor regions potential of Ukraine is offered in the article. It is based on the integration of economic, social and demographic components of labor potential. The results of labor regions potential of Ukraine measuring as well as their estimation on the proposed criteria which are based on the fuzzy set-modeling are presented.

*Ключові слова:* трудовий потенціал регіону, інтегральний показник, що характеризує реальний рівень трудового потенціалу регіону, критерії оцінювання трудового потенціалу регіону, частинні показники, що характеризують трудовий потенціал регіону.

Трудовий потенціал у сучасних умовах господарювання перетворюється у стратегічний регіональний ресурс України. Трудовий потенціал є складним соціально-економічним явищем, яке має просторову і часову орієнтацію, свою компонентну структуру та характеризується кількісними і якісними параметрами [1]. Конкурентну привабливість регіону становить наявність усіх видів потенціалів: трудового, економічного, науково-технічного, інноваційно-інвестійного, зовнішньоекономічного тощо. Під трудовим потенціалом регіону розуміють соціально-економічну категорію, що характеризує сукупність якісних та кількісних характеристик трудових ресурсів, які визначають максимальні можливості регіону щодо виробництва високоякісної конкурентоспроможної продукції та надання послуг відповідно до попиту регіонального, національного та міжнародних ринків; розвитку інфраструктури, сфери освіти і мистецтва, активізації інноваційної діяльності [2]. Трудовий потенціал регіону характеризує можливості, що можуть бути мобілізовані та приведені в дію у процесі

праці [3]. Він визначає сукупну здатність економічно активного населення території забезпечувати виробництво споживних вартостей відповідно до потреб суспільства на певному етапі його розвитку в конкретних соціально-економічних і науково-технічних умовах. Величина трудового потенціалу території залежить від кількості та якості трудових ресурсів, якими володіє дана територія на даний момент часу; від сукупності умов, що забезпечують сприятливе середовище для формування трудового потенціалу – його кількісних і якісних характеристик, і його найефективнішого використання [4].

Загальний підхід до вимірювання трудового потенціалу ґрунтується на тому, що він характеризується сукупною чисельністю громадян працездатного віку, які за певних ознак (станом здоров'я, психофізіологічними особливостями, освітнім, фаховим та інтелектуальним рівнями, соціально-етнічним менталітетом) здатні та мають намір здійснювати трудову діяльність. Існуюча кількість методик оцінювання трудового потенціалу регіону ґрунтується на авторських підходах до його вимірювання та оцінювання, узагальнення та аналіз яких показали, що досі не існує єдиного методичного підходу, який би враховував кількісні та якісні характеристики компонентної структури трудового потенціалу регіону, та досі не розроблені критерії його оцінювання на основі нечітко-множинного моделювання, що дає підставу віднести трудовий потенціал регіону до відповідного критерію з певною мірою вірогідності [5 – 22]. Тому метою даної статті є вдосконалення методичного підходу до вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

узагальнити результати аналізу існуючих теоретико-методичних підходів до вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону;

виявити та обґрунтувати проблеми, що пов'язані з формалізацією трудового потенціалу регіону;

запропонувати послідовність етапів вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону;

запропонувати метод формалізації узагальнюючого показника, що характеризує трудовий потенціал регіону;

розрахувати інтегральні показники, що характеризують трудові потенціали регіонів України та оцінити їх за запропонованими критеріями;

запропонувати алгоритм вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону.

О. Левченко пропонує враховувати в комплексній оцінці якості трудового потенціалу регіону вплив демографічних та соціально-економічних процесів на формування якості трудового потенціалу регіону, а також особливості системи підготовки кадрів у регіоні, конкурентоспроможність робочої сили та оплату праці. При цьому він не обґрунтовує, за якою саме методикою може бути комплексно оцінений трудовий потенціал регіону, але наполягає на необхідності формування критеріїв якості та характеризує їх, але не акцентує увагу на їх розробці, що не дає можливості оцінити трудовий потенціал регіону [5].

І. Бажан розглядає основні компоненти оцінки трудового потенціалу за віковими групами: кількість осіб, що доживають до певного віку; число померлих, вірогідність смерті, не доживши до певного віку; вірогідність дожити до певного віку; число осіб, які складають певну вікову групу; число людино-років у певній віковій групі; середню тривалість наступного життя, тобто пропонує оцінювати трудовий потенціал за демографічною ознакою, що не враховує комплексності у вимірюванні та оцінюванні трудового потенціалу регіону, тому що більшість вчених

вважають, що трудовий потенціал має економічну, соціальну та демографічні складові [6].

Л. Ноджак звертає увагу на те, що вченими інституту регіональних досліджень НАН України була запропонована схема обчислення соціально-трудоного потенціалу регіону, яка базується на професійно-кваліфікаційній компоненті трудового потенціалу, але він вважає, що трудовий потенціал найповніше інтегрується в інтелектуальному потенціалі суспільства. При цьому не розглядається саме методика оцінки трудового потенціалу [7].

М. Долішний і С. Злупко розглядають демографічні методи оцінки трудового потенціалу, вважаючи, що демографічна сфера визначає кількісні характеристики трудового потенціалу, а соціально-економічна – якісні. На їх думку, методики оцінки трудового потенціалу передбачають, що сукупність населення, яка вивчається, бере участь у формуванні "ресурсів праці" залежно від величини показника середньої тривалості трудового життя. При цьому не розглядаються методи вимірювання та оцінювання трудового потенціалу [8; 9].

Л. Шаульська пропонує визначати та оцінювати трудовий потенціал за показниками його формування й реалізації, які вона класифікує за демографічною, економічною, соціальною та екологічною ознаками, що далі деталізуються у певні види. Такий підхід призводить до подвійного урахування певних характеристик трудового потенціалу в інтегральному показнику, який ґрунтується на методиці розрахунку нормативної середньозваженої та не враховує комплексність результатів оцінки [10; 11].

Л. Шевчук пропонує визначати величину номінального, функціонального та реального трудового потенціалу на основі біологічної, демографічної, інтелектуальної, сакральної, історичної, культурної, освітньої, соціальної, економічної, мотиваційної компонент і компоненти здоров'я. При цьому вона пропонує визначати умовну величину номінального трудового потенціалу як відношення валової доданої вартості до рівня розвитку трудового потенціалу. Стає очевидним, що зростання рівня розвитку трудового потенціалу призведе до зниження величини номінального трудового потенціалу, що не є логічним, тому використання такої методики потребує подальшого уточнення [12; 13].

О. Амоша, О. Новікова, В. Антонюк, Л. Шаульська пропонують результати експертної оцінки трудового потенціалу, але не розглядають методику його визначення та оцінювання [14]. А. Панкратов пропонує визначати величину трудового потенціалу територіально-виробничого комплексу як добуток чисельності трудових ресурсів, потенційного фонду робочого часу у плановому періоді та показника, який характеризує сукупну якість трудового потенціалу. На його думку, для оцінки трудового потенціалу необхідно ввести поняття еталонних структур, під якими пропонується розуміти суспільно необхідне значення показника, що характеризує стан народногосподарського оптимуму. При цьому він не розглядає методику розрахунку складових трудового потенціалу і критеріїв його оцінки [15; 16].

В. Приймак пропонує методику комплексного оцінювання величини трудового потенціалу, яка заснована на тривимірній матриці спостережень (i, j, t – відповідно номер регіону, первинного статистичного показника і часового проміжку), елементами якої є значення первинних статистичних показників трудового потенціалу. Але він не уточнює, які саме показники трудового потенціалу мають розглядатися, що є суттєвим для визначення та оцінювання його рівня [17; 18].

В. Лич вважає, що рівень розвитку трудового потенціалу може бути визначений шляхом побудови інтегрального показника, який ураховує вплив на цей процес певної системи соціально-економічних показників у регіональному розрізі, але ним не запропонована методика визначення та оцінювання інтегрального показника [19; 20].

Л. Ільч пропонує віднести до складових інтегрального показника ефективності використання трудового потенціалу такі: демографічну, медичну, освітньо-професійну, економічну компоненти, які розглядаються за певною ієрархією показників, але не зрозуміло, як формалізувати ці показники та розрахувати рівень ефективності використання трудового потенціалу, що унеможлиблює процес його оцінювання [21].

І. Джаїн пропонує визначити й оцінювати трудовий потенціал території за формулами (1) і (2), але потребує уточнення, як саме мають виглядати вихідні дані для розрахунку та оцінювання трудового потенціалу [22]:

$$Q = R + m R - 3, \quad (1)$$

де  $Q$  – економічна оцінка трудового потенціалу території;

$R$  – сукупні витрати, пов'язані з формуванням, підтриманням та розвитком трудового потенціалу;

$m$  – середня норма прибутку на вкладений капітал, що визначається на рівні банківської облікової ставки;

$3$  – економічний збиток від недовикористання трудового потенціалу у зв'язку із забрудненням навколишнього середовища.

$$R = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^i C_{ij}, \quad (2)$$

де  $C_{ij}$  – витрати  $i$ -го виду, пов'язані з формуванням, відновленням та розвитком трудового потенціалу, які проводяться у  $j$ -му році розрахункового періоду;

$n$  – кількість видів витрат на формування, відновлення та розвиток трудового потенціалу.

Таким чином, аналіз і узагальнення існуючих теоретико-методичних підходів до визначення та оцінювання трудового потенціалу регіону показав, що це дуже складний процес. Багато вчених-економістів наполягають на необхідності формалізації трудового потенціалу, проте, враховуючи, що соціально-економічна категорія "трудоий потенціал" є багатогранною, процес формалізації трудового потенціалу та його оцінювання викликає ряд труднощів, які пов'язані з:

1) визначенням етапу існування трудового потенціалу, а саме: його формування, використання (реалізація), відтворення, розвиток;

2) наявністю кількісних і якісних компонент трудового потенціалу;

3) урахуванням усіх показників, що характеризують трудовий потенціал, в інтегральному, виключаючи повторне врахування однакових за змістом характеристик.

Ураховуючи результати аналізу та узагальнення існуючих теоретико-методичних підходів до визначення та оцінювання трудового потенціалу, було розроблено методичний підхід, що дозволяє визначити реальний рівень трудового потенціалу регіону в певному періоді та оцінити його, виходячи із запропонованих критеріїв оцінювання за п'ятирівневою шкалою. При цьому вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону є поетапним процесом (рисунок). Метою вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону є отримання адекватної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на його зміцнення.

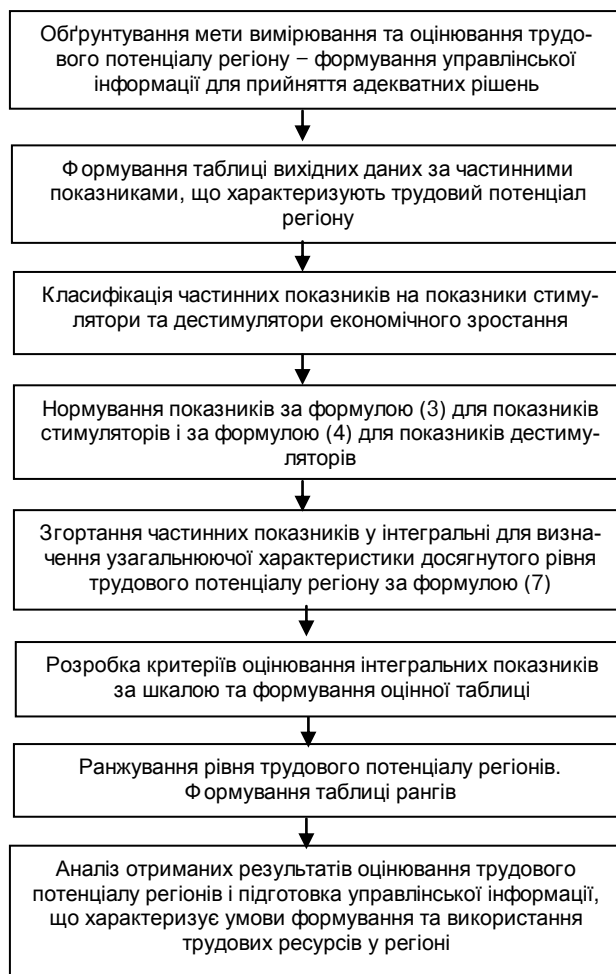


Рис. Послідовність етапів вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону

Важливими питаннями, що необхідно вирішити у процесі формування методичного підходу до вимірювання та оцінювання трудового потенціалу, є такі:

вибір і обґрунтування показників-факторів (частинних показників), що впливають на трудовий потенціал, на основі певних принципів формування системи показників; обґрунтування принципу згортання частинних показників-факторів в інтегральний показник; узгодження показників-факторів в інтегральному показнику;

визначення та обґрунтування ваг за факторними навантаженнями, що показують міру впливу частинних показників-факторів на результативний показник – трудовий потенціал регіону.

Вирішення першого питання пов'язано з дотриманням основних принципів формування системи показників-факторів, а саме:

використання системного підходу у процесі формування системи показників-факторів, тобто реальний рівень трудового потенціалу є результатом взаємодії економічного, соціального та демографічного середовищ;

використання єдиного методичного підходу до розрахунку основних показників-факторів, що узагальнюються в інтегральному показнику;

забезпечення комплексного підходу до формування системи показників-факторів, тобто охоплення всіх істотних складових трудового потенціалу регіону;

забезпечення адекватності показників-факторів реальному стану складових трудового потенціалу регіону; забезпечення однозначності трактування показників-факторів;

досягнення можливої мінімізації показників-факторів у системі показників, що формується.

Наступним кроком на шляху розробки методичного підходу до вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону є обґрунтування принципу згортання частинних показників-факторів і узгодження показників-факторів в інтегральному показнику. При цьому в результаті узагальнення показників-факторів в інтегральному показнику необхідно забезпечити логіку кінцевого результату, можливість його аналізу та інтерпретування, а також порівнянність та зів'язаність інформації.

Розрахувати інтегральний показник, що характеризує трудовий потенціал, можна на основі середньоарифметичного чи середньогометричного методів. При цьому середньогометричний метод згортання частинних показників в інтегральний можна використовувати в разі, коли всі частинні показники не дорівнюють нулю. У протилежному разі інтегральний показник буде дорівнюватися нулю, що є недопустимим для його оцінювання.

Узгодження частинних показників-факторів в інтегральному може бути здійснено на основі використання формул нормування показників (3) і (4). При цьому нормуванню підлягають показники-фактори, що характеризуються співвідношеннями відповідних частинних показників-факторів у конкретному регіоні та країні, що дає можливість врахувати в інтегральному показнику рівень кожного регіону за певним показником, що характеризує його трудовий потенціал.

Для визначення показників-стимуляторів, зростання яких сприяє збільшенню трудового потенціалу регіону (результативного показника), можна використати таку формулу:

$$H_{ст.ij}^t = \frac{3H_{ij}^t - 3H_{imin}^t}{3H_{imax}^t - 3H_{imin}^t}, \quad (3)$$

де  $H_{ст.ij}^t$  – нормований показник-фактор, що є стимулятором результативного показника;

$3H_{ij}^t$  – значення і-го показника-фактора в j-му регіоні в періоді t;

$3H_{imax}^t$  – максимальне значення і-го показника-фактора;

$3H_{imin}^t$  – мінімальне значення і-го показника-фактора.

i – певний показник-фактор,  $i = 1, \dots, n$ , n – кількість частинних показників-факторів, що входять до складу інтегрального показника;

j – певний регіон,  $j = 1, \dots, m$ , m – кількість регіонів, що досліджуються за рівнем трудового потенціалу;

t – певний розрахунковий період.

Для нормування показників-дестимуляторів, зростання яких сприяє зменшенню інтегрального показника, можна використати таку формулу:

$$H_{д.ij}^t = \frac{3H_{imax}^t - 3H_{ij}^t}{3H_{imax}^t - 3H_{imin}^t}, \quad (4)$$

де  $H_{д.ij}^t$  – нормований показник-фактор, що є дестимулятором результативного показника.

Розрахунок ваг за факторними навантаженнями є наступним кроком формування методичного підходу до вимірювання та оцінювання рівня трудового потенціалу. Основна ідея визначення ваг полягає у внеску кожного показника-фактора до загальної дисперсії, що дорівнює 100 %. Це передбачає реалізацію такого алгоритму:

1. Розрахунок добутку факторного навантаження та частки загальної дисперсії, яку він пояснює, за формулою:

$$g_i = |f_i| \cdot d_i, \quad (5)$$

де  $g_i$  – добуток і-го факторного навантаження та частки загальної дисперсії;

$|f_i|$  – навантаження і-го фактора;

$d_i$  – частка загальної дисперсії і-го фактора;

i – певний показник-фактор,  $i = 1, \dots, n$ .

2. Розрахунок суми отриманих добутків за всіма n-факторами  $\sum_{i=1}^n g_i$ .

3. Розрахунок внеску кожного показника-фактора до зазначеної суми, тобто ваги і-го показника-фактора у загальній сумі за такою формулою:

$$V_i = \frac{g_i}{\sum_{i=1}^n g_i}, \quad (6)$$

де  $V_i$  – вага і-го показника-фактора в їх загальній сумі.

Формування таблиці вихідних даних можна здійснювати за показниками, що наведені в табл. 1.

Таблиця 1

**Динаміка показників – складових трудового потенціалу регіону (на прикладі Харківської області) [23 – 26]**

Показники	Значення показників за роками				
	2005	2006	2007	2008	2009
1	2	3	4	5	6
Економічно активне населення у віці 15 – 70 років в Україні, тис. осіб	22280,8	22245,4	22322,3	22397,4	22150,3
Економічно активне населення у віці 15 – 70 років у Харківській області, тис. осіб	1388,8	1391,3	1385,7	1386,5	1371,1
Зайняте населення у віці 15 – 70 років в Україні, тис. осіб	20680,0	20730,4	20904,7	20972,3	20191,5



1	2	3	4	5	6
Зайняте населення у віці 15 – 70 років у Харківській області, тис. осіб	1297,2	1305,8	1311,5	1312,9	1265,6
Безробітне населення у віці 15 – 70 років в Україні, тис. осіб	1600,8	1515,0	1417,6	1425,1	1958,8
Безробітне населення у віці 15 – 70 років у Харківській області, тис. осіб	91,6	85,5	74,2	73,6	105,5
Вивільнення працівників з економічних причин в Україні, тис. осіб	132,5	134,3	85,0	77,4	175,0
Вивільнення працівників з економічних причин у Харківській області, тис. осіб	8,5	10,3	6,8	4,5	10,9
Попит на робочу силу в Україні, тис. осіб	166,5	186,8	170,5	169,7	65,8
Попит на робочу силу у Харківській області, тис. осіб	11,2	12,5	12,5	10,7	2,6
Навантаження не зайнятих трудовою діяльністю громадян на одне вільне робоче місце, вакансію в Україні, осіб	5	5	4	4	10
Навантаження не зайнятих трудовою діяльністю громадян на одне вільне робоче місце, вакансію в Харківській області, осіб	4	3	3	3	11
Підготовка кадрів (навчено новим професіям) в Україні, тис. осіб	317,0	302,6	310,6	290,1	209,3
Підготовка кадрів (навчено новим професіям) в Харківській області, тис. осіб	17,5	15,6	16,0	14,3	9,8
Підвищення кваліфікації кадрів в Україні, тис. осіб	976,0	994,5	1071,2	1022,7	890,4
Підвищення кваліфікації кадрів у Харківській області, тис. осіб	60,0	59,6	62,5	62,5	58,1
Фахівці вищої кваліфікації, які зайняті в економіці України, тис. осіб	80,305	84,381	87,036	77,763	95,035
Фахівці вищої кваліфікації, які зайняті в економіці Харківської області, тис. осіб	12,324	12,768	12,983	11,334	13,644

Показниками позитивного впливу на трудовий потенціал регіону (показниками-стимуляторами) є такі: економічно активне населення; зайняте населення; попит на робочу силу; підготовка кадрів; підвищення кваліфікації кадрів; фахівці вищої кваліфікації, які зайняті в економіці регіону. Показниками негативного впливу на трудовий потенціал регіону (показниками-дестимуляторами) є: безробітне населення; вивільнення працівників з економічних причин; навантаження не зайнятих трудовою діяльністю громадян на одне вільне робоче місце.

Інтегральний показник, що характеризує реальний рівень трудового потенціалу регіону, можна визначити за формулою:

$$I_{\text{ТПР}}^t = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \text{ЧП}_i^t, \quad (7)$$

де  $I_{\text{ТПР}}^t$  – інтегральний показник, що характеризує рівень трудового потенціалу j-го регіону у t-му періоді;

$\text{ЧП}_i^t$  – значення частинного показника (пронормованого) у t-му періоді, що характеризує співвідношення i-го показника у j-му регіоні та країні, яке виражено десятковим дробом;

$i = 1, \dots, n$ .

Результати вимірювання реального рівня трудового потенціалу регіонів України подано в табл. 2. Рейтингове оцінювання трудового потенціалу регіонів України показало, що найбільший трудовий потенціал у періоді з 2005 р. до 2009 р. мала Донецька область. Вона практично стабільно мала найвищий рейтинг, крім 2008 р. та 2009 р., коли перше місце займало м. Київ. Друге місце за рейтинговим оцінюванням стабільно мало м. Київ. На третьому місці стабільно знаходилася Дніпропетровська область. Харківська область стабільно займала четверте місце, що характеризує її трудовий потенціал як достатньо високий і стабільний.

Таблиця 2

**Результати вимірювання реального рівня трудового потенціалу регіонів України**

Регіони	Значення показників за роками				
	2005	2006	2007	2008	2009
1	2	3	4	5	6
1. Автономна Республіка Крим	0,32982	0,37557	0,40647	0,41255	0,43321
<i>Області</i>					
2. Вінницька	0,27721	0,29178	0,29671	0,30903	0,33465
3. Волинська	0,27751	0,30296	0,32455	0,32429	0,33995
4. Дніпропетровська	0,58734	0,59713	0,58055	0,58608	0,60281
5. Донецька	0,68137	0,6704	0,66415	0,64588	0,63298
6. Житомирська	0,28919	0,29232	0,31408	0,32119	0,35006
7. Закарпатська	0,32067	0,33394	0,3217	0,32067	0,34131
8. Запорізька	0,39501	0,4186	0,42827	0,42789	0,40797
9. Івано-Франківська	0,26156	0,26029	0,26101	0,25105	0,30178
10. Київська	0,38012	0,36454	0,39056	0,4024	0,41054
11. Кіровоградська	0,30864	0,31984	0,32001	0,32716	0,32924
12. Луганська	0,40739	0,39607	0,32939	0,34638	0,44313
13. Львівська	0,29328	0,30587	0,34577	0,35593	0,41828

1	2	3	4	5	6
14. Миколаївська	0,3082	0,29819	0,30852	0,31438	0,35418
15. Одеська	0,38292	0,40425	0,4082	0,42296	0,45108
16. Полтавська	0,33771	0,35081	0,36041	0,38217	0,36824
17. Рівненська	0,23518	0,27749	0,30947	0,32005	0,33841
18. Сумська	0,28378	0,28248	0,30343	0,31924	0,33835
19. Тернопільська	0,22016	0,20441	0,25136	0,26741	0,32300
20. Харківська	0,4536	0,44017	0,46151	0,50351	0,50260
21. Херсонська	0,28963	0,28176	0,3139	0,32589	0,36805
22. Хмельницька	0,29295	0,27303	0,23873	0,24877	0,30570
23. Черкаська	0,21096	0,20635	0,2248	0,23433	0,24239
24. Чернівецька	0,27369	0,29025	0,2895	0,29163	0,31905
25. Чернігівська	0,30486	0,31986	0,3129	0,32469	0,33441
<i>Міста</i>					
26. Київ	0,64117	0,65233	0,64195	0,68398	0,63992
27. Севастополь	0,33244	0,33715	0,32849	0,33286	0,32781

Таблиця 3

Слід зазначити, що рейтингове оцінювання трудового потенціалу не дає детального уявлення про рівень даного показника, тому авторами розроблено та запропоновано п'ятирівневі критерії оцінювання, що мають імовірнісний характер приналежності до певного критеріального рівня. При цьому були використані критерії оцінювання інтегрального показника (табл. 3).

Результати оцінювання інтегрального показника, що характеризує реальний трудовий потенціал регіонів України, подано в табл. 4. Незважаючи на те, що Донецька область має найбільший рейтинг за реальним рівнем трудового потенціалу, за п'ятирівневими критеріями оцінки вона має лише високий трудовий потенціал. Харківська область мала стабільно середній реальний рівень трудового потенціалу в періоді, що досліджувався.

**Критерії оцінювання інтегрального показника, що характеризує рівень трудового потенціалу**

Інтервал значень	Класифікація рівня параметра	Ступінь оцінної впевненості (функція належності)
$0 \leq I_{\text{ТТР}}^* \leq 0,15$	Дуже низький	1
$0,15 < I_{\text{ТТР}} < 0,25$	Дуже низький	$\mu_1 = 10 \times (0,25 - I_{\text{ТТР}})$
	Низький	$1 - \mu_1 = \mu_2$
$0,25 \leq I_{\text{ТТР}} \leq 0,35$	Низький	1
	Низький	$\mu_2 = 10 \times (0,45 - I_{\text{ТТР}})$
$0,35 < I_{\text{ТТР}} < 0,45$	Середній	$1 - \mu_2 = \mu_3$
	Середній	1
$0,45 \leq I_{\text{ТТР}} \leq 0,55$	Середній	$\mu_3 = 10 \times (0,65 - I_{\text{ТТР}})$
	Високий	$1 - \mu_3 = \mu_4$
$0,55 < I_{\text{ТТР}} < 0,65$	Високий	1
	Високий	$\mu_4 = 10 \times (0,85 - I_{\text{ТТР}})$
$0,65 \leq I_{\text{ТТР}} \leq 0,75$	Дуже високий	$1 - \mu_4 = \mu_5$
	Дуже високий	1
$0,75 < I_{\text{ТТР}} < 0,85$	Дуже високий	1
$0,85 \leq I_{\text{ТТР}} \leq 1,0$	Дуже високий	1

*Примітка:*  $I_{\text{ТТР}}^*$  – інтегральний показник, що характеризує рівень трудового потенціалу регіонів, визначений за формулою (7).

Таблиця 4

**Результати оцінки реального рівня трудового потенціалу регіонів України**

Регіони	Оцінка за роками*							Оцінка середніх значень
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Автономна Республіка Крим	H (0,87) **	H (1)	H (1)	H (0,74)	H (0,44)	H (0,37)	H (0,17)	H (0,72)
	C (0,13)			C (0,26)	C (0,56)	C (0,63)	C (0,83)	C (0,28)
<i>Області</i>								
Вінницька	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)
Волинська	ДН (0,01)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)
	H (0,99)							
Дніпропетровська	C (0,62)	C (0,62)	C (0,63)	C (0,53)	C (0,69)	C (0,64)	C (0,47)	C (0,60)
	B (0,38)	B (0,38)	B (0,37)	B (0,47)	B (0,31)	B (0,36)	B (0,53)	B (0,40)
Донецька	B (1)	B (1)	B (1)	B (1)	B (1)	C (0,04)	C (0,17)	B (1)
						B (0,96)	B (0,83)	
Житомирська	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)
Закарпатська	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)	H (1)
Запорізька	H (0,58)	H (0,50)	H (0,55)	H (0,31)	H (0,22)	H (0,22)	H (0,42)	H (0,40)
	C (0,42)	C (0,50)	C (0,45)	C (0,69)	C (0,78)	C (0,78)	C (0,58)	C (0,60)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Івано-Франківська	Н (1)	ДН (0,26) Н (0,50)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)
Київська	Н (1)	Н (0,83) С (0,17)	Н (0,70) С (0,30)	Н (0,85) С (0,15)	Н (0,59) С (0,41)	Н (0,48) С (0,52)	Н (0,35) С (0,65)	Н (0,71) С (0,29)
Кіровоградська	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)
Луганська	Н (0,35) С (0,65)	Н (0,24) С (0,76)	Н (0,43) С (0,57)	Н (0,54) С (0,46)	Н (1)	Н (1)	Н (0,07) С (0,93)	Н (0,55) С (0,45)
Львівська	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (0,94) С (0,06)	Н (0,32) С (0,68)	Н (1)
Миколаївська	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (0,96) С (0,04)	Н (1)
Одеська	Н (0,63) С (0,37)	Н (0,92) С (0,08)	Н (0,67) С (0,33)	Н (0,46) С (0,54)	Н (0,42) С (0,58)	Н (0,27) С (0,73)	С (1)	Н (0,48) С (0,52)
Полтавська	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (0,99) С (0,01)	Н (0,90) С (0,10)	Н (0,68) С (0,32)	Н (0,82) С (0,18)	Н (0,97) С (0,03)
Рівненська	ДН (0,23) Н (0,77)	ДН (0,09) Н (0,91)	ДН (0,15) Н (0,85)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)
Сумська	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)
Тернопільська	ДН (0,42) Н (0,58)	ДН (0,52) Н (0,48)	ДН (0,30) Н (0,70)	ДН (0,46) Н (0,54)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	ДН (0,11) Н (0,89)
Харківська	С (1)	С (1)	С (1)	Н (0,10) С (0,90)	С (1)	С (1)	С (1)	С (1)
Херсонська	ДН (0,16) Н (0,84)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (0,82) С (0,18)	Н (1)
Хмельницька	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	ДН (0,11) Н (0,89)	ДН (0,01) Н (0,99)	Н (1)	Н (1)
Черкаська	ДН (0,12) Н (0,88)	ДН (0,11) Н (0,89)	ДН (0,39) Н (0,61)	ДН (0,44) Н (0,56)	ДН (0,25) Н (0,75)	ДН (0,16) Н (0,84)	ДН (0,08) Н (0,92)	ДН (0,23) Н (0,77)
Чернівецька	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)
Чернігівська	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)
<i>Міста</i>								
Київ	В (1)	С (0,15) В (0,85)	С (0,09) В (0,91)	В (1)	С (0,08) В (0,92)	В (1)	С (0,10) В (0,90)	В (1)
Севастополь	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)	Н (1)

*Примітка:* \* – ДН – дуже низький рівень трудового потенціалу регіону (ТПР); Н – низький рівень ТПР; С – середній рівень ТПР; В – високий рівень ТПР; ДВ – дуже високий рівень ТПР; \*\* – ступінь оцінної впевненості рівня ТПР, виражена десятковим дробом.

Таким чином, недоліком рейтингового оцінювання трудового потенціалу є те, що максимально досягнутий його рівень не завжди є дуже високим (ДВ), тому доцільним і обґрунтованим є використання п'ятирівневих критеріїв оцінювання з певним ступенем оцінної впевненості. Їх використання дає можливість оцінити трудовий потенціал і обґрунтувати управлінські рішення щодо подальшого його зміцнення, а також щодо характеристики зовнішніх умов формування трудового потенціалу господарюючого суб'єкта, який діє в регіоні.

Запропонований методичний підхід до визначення інтегрального показника, що характеризує трудовий потенціал регіону, ґрунтується на поєднанні окремих трудових показників, тому головним завданням щодо управління трудовим потенціалом регіону є стабілізація позитивної тенденції інтегрального показника шляхом забезпечення стабільної позитивної динаміки частинних показників-стимуляторів і негативної динаміки частинних показників-дестимуляторів, що входять до інтегрального показника, а саме необхідно забезпечити зростання в регіоні кількості економічно активного та зайнятого населення; активізувати процеси підготовки та перепідготовки кадрів, у тому числі кадрів вищої кваліфікації згідно з планом, що розроблений на основі об'єктивної потреби національної та регіональної економік. Також необхідно знизити кількість

безробітного населення шляхом створення нових робочих місць при збереженні існуючих; забезпечити стабільність економічного розвитку в країні та її регіонах, враховуючи можливі кризові ситуації. Поряд з цим необхідно впровадити діючі заходи щодо запобігання вивільненню працівників з економічних причин, а також зменшення навантаження не зайнятих трудовою діяльністю громадян на одне вільне робоче місце.

Таким чином, враховуючи те, що реально досягнутий рівень трудового потенціалу регіону створює можливість економічного розвитку території, використання запропонованого методичного підходу до вимірювання та оцінювання трудового потенціалу регіону дає можливість обґрунтування управлінських рішень щодо його зміцнення. Напрями подальших досліджень пов'язані з обґрунтуванням залежності між реальним рівнем трудового потенціалу регіону та економічною результативністю його реалізації.

**Література:** 1. Словінська Н. М. Соціально-економічні та демографічні чинники реалізації трудового потенціалу регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.09.01 / Н. М. Словінська ; Донецький національний університет. – Донецьк, 2003. – 20 с.  
2. Кляйченко Б. Вплив мотиваційного фактора на формування

конкурентоспроможності трудового потенціалу регіону / Б. Кліяненко, С. Большенко // Регіональна економіка. – 2004. – № 4 (34). – С. 7–15. 3. Костів В. Я. Трудовий потенціал і передумови його ефективної зайнятості в перехідний період : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.09.02 / В. Я. Костів ; Інститут регіональних досліджень. – Львів, 1996. – 25 с. 4. Балацкий О. Ф. Теоретические проблемы оценки экономического потенциала региона, компании, предприятия / О. Ф. Балацкий // Вісник Сумського державного університету. Серія: економіка. – 2004. – № 9 (68). – С. 84–95. 5. Левченко О. М. Управління якістю трудового потенціалу регіону : монографія / О. М. Левченко. – Кіровоград : КОД, 2002. – 136 с. 6. Бажан І. І. Трудовий потенціал України: формування та використання : монографія / І. І. Бажан. – Донецьк : ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2006. – 144 с. 7. Ноджак Л. С. Демографічні чинники формування і використання трудового потенціалу за ринкових перетворень : монографія / Л. С. Ноджак. – Львів : ІРД НАНУ, 2004. – 188 с. 8. Долішній М. І. Соціально-трудовий потенціал: теорія і практика : монографія / М. І. Долішній, С. М. Злупко. – К. : Наукова думка, 1994. – 284 с. 9. Долішній М. І. Трудовий потенціал: теорія і практика : монографія / М. І. Долішній, С. М. Злупко. – К. : Наукова думка, 1994. – 264 с. 10. Шаульська Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України : монографія / Л. В. Шаульська. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-ті, 2005. – 502 с. 11. Шаульська Л. В. Трудовий потенціал: багаторівнева стратегія збереження та розвитку : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.09.01 / Л. В. Шаульська ; Київський національний університет. – К. : 2006. – 36 с. 12. Шевчук Л. Т. Медико-соціальні аспекти використання трудового потенціалу: регіональний аналіз і прогноз : монографія / Л. Т. Шевчук. – Львів, 2003. – 489 с. 13. Шевчук Л. Т. Медико-соціальні основи використання трудового потенціалу в Україні : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.09.01 / Л. Т. Шевчук ; Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2005. – 48 с. 14. Якість трудового потенціалу та управління трудовою сферою в Україні: соціальна експертиза : монографія / О. І. Амоша, О. Ф. Новікова, В. П. Антонюк, Л. В. Шаульська та ін. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-ті, 2006. – 208 с. 15. Панкратов А. С. Трудовий потенціал в системі управління виробництвом : монографія / А. С. Панкратов. – М. : Изд-во МГУ, 1983. – 214 с. 16. Панкратов А. С. Управление воспроизводством трудового потенциала : монографія / А. С. Панкратов. – М. : Изд-во МГУ, 1988. – 279 с. 17. Приймак В. І. Регулювання трансформації трудового потенціалу в регіональній системі ринку праці : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.02.03 / В. І. Приймак ; Львівський національний університет імені Івана Франка. – Львів, 2005. – 42 с. 18. Приймак В. І. Трудовий потенціал і механізми його реалізації в регіоні : монографія / В. І. Приймак. – Львів : Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2002. – 383 с. 19. Лич В. М. Науково-методичні основи відтворення трудового потенціалу України : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.02.03 / В. М. Лич ; Науково-дослідний економічний інститут міністерства економіки України. – К., 2005. – 46 с. 20. Лич В. М. Трудовий потенціал: теорія та практика відтворення : монографія / В. М. Лич. – К. : Науковий світ, 2003. – 314 с. 21. Ільч Л. М. Трудовий потенціал України та ефективність його використання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.09.01 / Л. М. Ільч ; Донецький національний університет. – Донецьк, 2006. – 20 с. 22. Джаїн І. О. Оцінка трудового потенціалу : монографія / І. О. Джаїн. – Суми : ПЛ "Університетська книга", 2002. – 250 с. 23. Регіони України 2008 : статистичний збірник. Ч. 1 / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2008. – 368 с. 24. Регіони України 2009 : статистичний збірник. Ч. 1 / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2008. – 370 с. 25. Регіони України 2010 : статистичний збірник. Ч. 1 / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : ІВЦ

Держкомстату України, 2009. – 368 с. 26. Регіони України 2010 : статистичний збірник. Ч. 1 / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2009. – 370 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Гавкалова Н. Л.

Стаття надійшла до редакції  
17.05.2011 р.

УДК 658.7

**Бабенко Н. О.**  
**Огієнко С. О.**

## ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ МОДЕЛІ М. ПОРТЕРА

*Анотація. Розглянуто практичне застосування моделі М. Портера в сучасних умовах. Виділено основні ризики втілення моделі М. Портера. Наведено умови вибору конкурентної стратегії фірми.*

*Аннотация. Рассмотрено практическое использование модели М. Портера в современных условиях. Выделены основные риски внедрения модели М. Портера. Приведены условия выбора конкурентной стратегии фирмы.*

*Annotation. The practical use of Porter's model in modern terms is considered. The basic risks of implementing M. Porter's model are isolated. Conditions for the choice of competitive strategy of the firm are given.*

*Ключові слова: стратегія, модель М. Портера, цінове лідерство, диференціація, концентрація зусиль.*

Економічна криза в Україні призвела більшість фірм до краху або до прийняття непопулярних стратегічних рішень. У результаті їх конкурентні позиції ослабли, знизилася рентабельність роботи, скоротилася частка ринку, втрачена цільова клієнтура, на яку були орієнтовані стратегії фірм, у тому числі і маркетингові.

Причина стратегічних помилок – нездатність фірми адаптуватися до умов галузі, які постійно змінюються. Динамізм ринкової ситуації викликає як нові потреби покупців, так і нові технологічні можливості їх задоволення. Якщо фірма не пристосувалася до нових умов, їй доведеться поступитися місцем конкурентам, які вміють відповісти новому середовищу. Виникає нагальна необхідність рішучої зміни стратегії фірми, в тому числі маркетингової, при наближенні або настанні кризової для фірми ситуації.

Маркетингова стратегія підприємства є інструментом здійснення ефективної політики підприємства, становить спосіб використання підприємством власного потенціалу і досягнення успіху в оточуючому середовищі [1]. При виборі певної стратегії враховуються результати аналізу та прогнозу існуючих умов зовнішнього сере-

довища, а також сильні та слабкі сторони діяльності підприємства.

Сьогодні існує багато напрацювань у сфері стратегічного управління. Так, проблеми стратегічного управління досліджувались такими зарубіжними вченими, як: А. Ансофф, П. Дойль, Д. Дейл, М. Портер, Ф. Котлер, В. Руделиус та ін. У вітчизняних вчених ця проблематика також виступає предметом дослідження. Так, Куденко Н. В., Войчак А. В., Оборська С. В., а також російські вчені Багієв Г. Л., Попов Е. В., Уткін Е. А. та інші висвітлюють у своїх роботах проблеми розробки стратегії підприємства.

Виходячи з аналізу наукових джерел, найбільш розповсюдженими сьогодні підходами до формування стратегії підприємства є [2]:

- матриця можливостей за товарами/ринками;
- матриця Бостонської консалтингової групи;
- матриця Мак-Кінзі;
- аналіз PIMS (вплив ринкової стратегії на прибуток);
- стратегічна модель Портера.

Чинники зовнішнього середовища, що постійно змінюються, з одного боку, та реалізація власної місії – з іншого, змушують вітчизняні підприємства до постійного моніторингу ринку, пристосування до зовнішніх умов, визначення оптимальних стратегічних пріоритетів.

У зв'язку з цим практичне значення має спільне дослідження, виконане М. Портером і компанією McKinsey.

Згідно зі стратегічною моделлю М. Портера фірми-конкуренти, які діють на одному ринку, залежно від використовуваних ними стратегій розділені на три стратегічні групи:

1. "Цінове лідерство". Фірми цієї групи прагнуть мінімізувати витрати виробництва і розподілу товарів для того, щоб завоювати ринок за допомогою низьких цін.
2. "Лідерство у диференціації". Фірми цієї групи прагнуть домогтися високих результатів за рахунок виробництва товарів і послуг, які пропонують найбільший ступінь щодо задоволення запитів споживачів за такими параметрами, як експлуатаційні характеристики, певні властивості, неповторний дизайн і образ торгової марки та ін.
3. "Концентрація зусиль". Фірми цієї групи фокусують увагу не на ринку в цілому, а на його сегментах, у яких вони прагнуть до реалізації стратегій диференціації або лідерства в цінах, спрямованих на завоювання відповідних груп покупців.

Модель М. Портера може бути трансформована у матрицю (таблиця), зручнішу для практичного використання.

Таблиця

**Матриця Портера**

Стратегічна мета	Конкурентні переваги	
	Переваги у собівартості	Неповторність товару з погляду покупця
Уся галузь	Цінове лідерство	Лідерство у диференціації
Один сегмент ринку	Концентрація на ціні	Концентрація на диференціації

У фірм, які використовують стратегію "цінове лідерство", є важлива конкурентна перевага – мінімальні витрати, а значить, краща конкурентна позиція на ринках, де домінує цінова конкуренція. Перебуваючи в захищеній від цінових війн позиції лідера, фірма має змогу розширювати свою частку ринку за рахунок низьких цін і отримувати вищий прибуток.

Для споживачів відносно низькі ціни лідера спонукають до купівлі його продукції, відшкодовуючи витрати на виробництво та забезпечуючи прибуток для подальшого розвитку фірми. У цьому наочно проявляється реакція

спільного інтересу покупця та виробника. За обмеженості ринкового попиту частина товарів, які мають високі ціни, на ринку лишається нереалізованою.

Для постачальників стратегія "цінове лідерство" забезпечує великі обсяги поставок сировини, матеріалів тощо для певної галузі. Це допомагає справлятися зі зростанням цін на ресурси.

Для фірм, які потенційно можуть увійти в галузь, лідерська позиція означає лише його місце в галузі й безпосередньо не впливає на рішення про входження всіх інших фірм у галузь. Цінове лідерство є орієнтиром для фірм, якого треба досягти, щоб успішно конкурувати на даному ринку. Для лідера можливість подальшого зниження витрат і цін є своєрідним запасом конкурентоспроможності в боротьбі з новими конкурентами.

Виробники товарів-замінників, як "цінові лідери", мають переваги порівняно з конкурентами при проникненні на ринок галузі, оскільки їхні товари є найбільш конкурентоспроможними за ціною.

Використання стратегії "цінове лідерство" з'являється у фірм, працюючих у галузі, де є товарний тип виробництва, попит на продукцію еластичний за ціною, продукт відносно стандартизований і піддається ефективному вдосконаленню. Невелика кількість способів досягнення товарної диференціації відповідно до вимог споживачів створює бар'єр для використання стратегії "диференціації". Слід урахувувати, що найбільш оцдадливі покупці роблять покупку за найкращою ціною.

Однак використання стратегії "цінове лідерство" пов'язане водночас з певними ризиками: "технологічний прорив" у галузі зводить нанівець попередні інвестиції лідера в удосконаленні звичних виробничих процесів і виграш в ефективності; зменшення еластичності попиту на товар за ціною на основі зростання вимог до якості товарів та інших нецінових факторів; поява товарів з іншими, більш привабливими якостями для задоволення тих самих потреб; насичення ринку в разі зміни потреб.

Особливості стратегії "лідерство у диференціації" полягає в тому, що фірми мають конкурентні переваги у задоволенні певних аспектів споживання, оскільки захищені (ізолювані) від стратегій суперників наявністю торгових знаків, марок, відомого бренда.

Використання стратегії "лідерство у диференціації" для фірм відіграє роль бар'єра на вході у галузь, оскільки "захищеність" відомими торговими марками та висока якість товарів, що виготовляються, обмежена кількістю споживачів, готових сплачувати за "відмінність" продуктів. Це обмежує привабливість ринків з відомими лідерами у диференціації.

Зорієнтована на задоволення певних потреб споживачів продукція високої якості підвищує лояльність покупців до виробника, створюючи труднощі для альтернативних продавців у боротьбі за їхню прихильність.

Постачальникам високі ціни кінцевої продукції виробника дають змогу отримувати вигідний прибуток. Лідери у диференціації встановлюють зв'язки із сильними постачальниками, обираючи їх за критеріями поставок високої якості. Це посилює економічну позицію виробника, особливо в умовах обмеженого обсягу поставок сировини, матеріалів і комплектуючих.

Попит на товари, які становлять результат обраної стратегії "диференціації", найчастіше не є еластичним за ціною, а сприймання споживачем якості дуже індивідуальне. Ці особливості ставлять фірму у вигідну позицію, оскільки виявляється лояльність споживачів до продукції відомої якості відомих виробників, що оберігає його від загроз з боку товарів-замінників.

Однак використання цієї стратегії пов'язане з певними ризиками:

високі ціни, які відображають додаткові витрати на диференціацію продукту, можуть згодом перестати

ототожнюватися споживачем з додатковими перевагами у споживанні; покупець може відмовитися від товару з високою ціною на користь нижчих цін менш відомих торгових марок, реалізуючи потребу в ощадливості;

споживач може дійти висновку, що стандартизовані товари зручніші у споживанні, ніж диференційовані, а надто тоді, коли стандартні характеристики пов'язані з більш легким комплектуванням з іншими товарами інших галузей, що споживаються одночасно;

конкуренти здатні імітувати продукти "лідера у диференціації" до такого ступеня, при якому споживач не помічає переходу від одного виробника до іншого, до того ж імітація можлива з меншими витратами, ніж виробництво основного продукту, що є об'єктом імітації;

поява продуктів, що кардинально відрізняються від базового продукту для задоволення тих самих потреб, створює бар'єри для нових невідомих покупцям фірм, оскільки, як зазначалося, покупці в'являють прихильність до відомих марок, а наявність надто обмеженої системи розподілу робить вхід у галузь майже неможливим.

Складніша справа в умовах кризової ситуації з фірмами, які використовують стратегію "концентрація зусиль", цільовими сегментами ринку яких виступають або певна група споживачів, або певний товар, або певний географічний ринок.

Використання стратегії "концентрація зусиль" не вимагає значних фінансових затрат та великих розмірів фірми, і є можливість отримати великі прибутки. Однак економічна криза викликає звуження сегмента ринку, на який орієнтується фірма. У зв'язку з цим краща конкурентна позиція буде у фірм, які зможуть зайняти в межах сегмента ніші та посилити спеціалізацію.

Результати аналізу маркетингових конкурентних стратегій ряду фірм м. Харкова, виконаного авторами, свідчать, що різниця в цінах між товарами спеціалізованих фірм, які обрали стратегію "концентрація зусиль на диференціації", і фірм, які орієнтуються на загальний ринок, в умовах кризи стала значною. У зв'язку з цим вони відійшли від спеціалізації на товарах високої якості і високих цін, та розширили свій асортимент товарами за доступною ціною, проте низької якості, таким чином, переключившись на сегменти споживачів, які вибирають товари за критерієм "низька ціна".

На погляд авторів, змінивши стратегію, фірма потрапляє в ситуацію, коли вона не може використовувати стратегію "диференціації" на рівні лідерів у галузі, а також стратегію "концентрації зусиль на диференціації", що пов'язано з відходом основної клієнтури, яка орієнтувалася, наприклад, на спеціалізований товар високої якості і за високою ціною.

Крім того, здатність фірм переходити з однієї стратегічної групи в іншу обмежується грошовими бар'єрами і такими перешкодами, як відсутність сприятливого іміджу марки, лояльних покупців, знання їх характеристик та переваг, а також вимог до якості і рівня ціни.

Фірма, що використовує "стратегію диференціації", має структуру витрат, яка не дозволить їй успішно змагатися з компаніями, що пропонують низькі ціни.

Так само і фірма, яка орієнтується на пропозицію низьких цін, можливо, не має у своєму розпорядженні популярної торгової марки і маркетингової інформації, необхідної для переходу до групи фірм, які дотримуються "стратегії диференціації".

Таким чином, вибір конкурентної стратегії – це важливе стратегічне рішення, яке, на погляд авторів, вимагає наступного.

По-перше, фірмам не слід будувати свої дії на використанні тих товарів і тих характеристик товарів, які

за підсумками ABC- та SWOT-аналізу були оцінені як слабкі, що ускладнюють ведення конкурентної боротьби.

По-друге, фірмам доцільно закріпитися і розвиватися в тих областях, де вони мають перевагу перед суперниками, що дозволить їм поліпшити конкурентну позицію всередині своєї стратегічної групи.

По-третє, фірмам потрібно використовувати будь-які можливості для створення перешкод, що ускладнюють проникнення на ринок нових конкурентів, включаючи збереження високого рівня витрат на рекламу, стимулювання збуту, зв'язки із громадськістю для створення бренду фірми або поліпшення її іміджу, розширення асортименту товарів для оперативного заповнення нової ніші, патентування товарів – новинок, контроль над джерелами сировини і досягнення економії, які обумовлені масштабами виробництва.

**Література:** 1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В. – 4-е европ. изд. – М. : Вильямс, 2009. – 1200 с. 2. Багиев Г. Л. Маркетинг / Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. – М. : ОАО Изд. "Экономика", 2002. – 703 с. 3. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Изд. "Питер", 1999. – 560 с. 4. Дейл Д. Стратегический маркетинг / Д. Дейл ; пер. с англ. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с. 5. Куденко Н. В. Стратегический маркетинг / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2005. – 152 с. 6. Портер М. Стратегия конкуренции / М. Портер. – К. : Основа, 2002. – 340 с. 7. Маркетинг : підручник / Руделіус В., Азарян О. М., Бабенко Н. О. та ін. – 4-те вид. – К. : Навчально-методичний центр "Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2009. – 648 с.

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
доцент Попов О. Є.

*Стаття надійшла до редакції*  
23.06.2011 р.

УДК 005.32

**Доронін А. В.**  
**Полубєдова А. О.**

## РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ

*Анотація. Проаналізовано й узагальнено етапи формування теорії організаційної поведінки персоналу, наведено тенденції та особливості її збагачення і використання в теорії менеджменту.*

*Аннотация. Проанализированы и обобщены этапы формирования теории организационного поведения персонала и особенности ее обогащения и использования в теории менеджмента.*

*Annotation. The stages of forming a theory of organizational conduct of personnel and peculiarities of enriching and using it in the theory of management are analysed and generalized.*

*Ключові слова:* персонал, організаційна поведінка, еволюція, менеджмент.

Активність людини була завжди предметом уваги спеціалістів з управління персоналом. Однак збагачення різновидів людської енергії, яка залучається у трудовий процес в умовах інформатизації та інтелектуалізації праці, супроводжувалось усвідомленням необхідності уточнення її форм і механізмів впорядкування, виділення поведінки як особливого предмета наукового дослідження [1]. Зростання уваги до цієї форми трудової активності людини в економічному середовищі підтверджує аналіз енциклопедії менеджменту, виданої під ред. М. Уорнера, публікації сучасних спеціалістів з менеджменту [2 – 6]. Однак у них розглядаються, по-перше, окремі аспекти еволюції поглядів на активність людини, по-друге, з позицій здебільшого конкретних наук. Організаційна ж поведінка як затребуваний практикою менеджменту молодий науковий напрям сьогодні впевнено долає міждисциплінарні бар'єри, а тому при обґрунтуванні подальших шляхів розвитку її концептуальних основ необхідно враховувати основні філософські принципи розвитку – зв'язку, взаємодії, історизму попередніх досліджень. Саме ця ідея і створила методологічну основу даної публікації.

Метою даної статті обрано узагальнення підстав та результатів попередніх досліджень соціально-психологічних джерел інтенсифікації активності людини в соціальному середовищі в цілому і економічному зокрема, а також визначення нових напрямів дослідження проблем впорядкування організаційної поведінки персоналу.

Доцільність аналізу особливостей і тенденцій розвитку менеджменту переконливо аргументував Р. Дафт: "Історична перспектива менеджменту є середовищем, контекстом для інтерпретації поточних можливостей і проблем. Проте вивчення історії припускає не лише хронологічне впорядкування давно минулих подій, але і розуміння динамічного впливу соціальних сил на діяльність організації. Вивчення історії навчає стратегічному мисленню, вмінню поглянути на те, що відбувається з боку, розглянути за окремими деревами лісову гущавину, поліпшенню концептуальних навичок" [7, с. 71].

У представлений М. Уорнером науковому товариству енциклопедії автор вперше чітко виділив організаційну поведінку як напрям менеджменту, дав інформацію про вчених, які її досліджували, виділив періоди явного чи опосередкованого вивчення активності людини з метою її впорядкування. Узагальнення висновків цих вчених можуть створити теоретичні підстави розроблення концептуальних основ управління поведінкою персоналу виробничої організації.

У дослідженнях вченими активності людини в соціальному середовищі, в тому числі й економічному, М. Уорнер виокремив такі етапи: перший – IV ст. до нової ери; другий – з 1700 по 1800 рік; третій – з 1801 до 1900 року; четвертий – протягом 1901 – 1920 років; п'ятий – від 1921 до 1940 року; шостий – протягом 1941 – 1960 років. Безумовно, аналіз сучасних тенденцій дослідження організаційної поведінки та її синтезу з менеджментом забезпечить додаткову інформацію щодо пошуку ефективних механізмів упорядкування трудової активності персоналу підприємств.

Період IV ст. до нової ери в енциклопедії представлено древньою китайською філософією Сунь-Цзи. Її ідеї і сьогодні вивчаються у всіх провідних університетах США з підготовки магістрів ділового адміністрування.

Період з 1700 р. по 1800 р. у класифікації М. Уорнера представлений відомим класиком економічної теорії – А. Смітом. Цей вчений наводив докази, що члени будь-

якої людської спільноти об'єднуються завдяки взаєморозумінню. Він вважав, що поведінка людини направляється не тільки особистими інтересами, а й результатами обмірковування загального гармонійного устрою суспільства.

Для періоду 1801 – 1900 рр. характерним було посилення уваги до формування активності людини в економічному середовищі класиків економічної теорії. Так, А. Маршалла турбували проблеми еволюції людської особистості, він вважав, що до капітальних благ можна віднести ділові здібності, професійну майстерність, ділові зв'язки підприємця і довіру до нього. Цей вчений переконував, що все більш суттєвими для успіху бізнесу стають такі особистісні риси людини, як оперативність, заповзятливість у досягненні цілей. Саме він вперше запропонував ввести в економічну теорію поняття "людський капітал".

Ф. Гілберт і Л. Гілберт звернули увагу на те, що успішне управління має предметом впливу працівника, а не роботу. Американський психолог К. Левін одним із перших звернув увагу на той факт, що психологія групи суттєво відрізняється від індивідуальної психології. Він наголошував на необхідності посилення уваги в дослідженнях менеджменту до теоретичних основ соціальної поведінки. Соціолог і психолог Дж. Мейо на основі Хоторнських експериментів обґрунтував вплив на активність робітника соціальної організації робочого місця, задоволення людських потреб робітників. Заслуги Ч. Барнарда у створенні теорії організаційної поведінки полягають у його комплексному аналізі цілей організації і ролі керівника. Він надавав великого значення вивченню неформальних систем, потреб організації у задоволенні гуманістичних компонент і вимог зовнішнього середовища, лідерства, розробленню загальної теорії кооперації поведінки людей у формальних організаціях.

Що стосується періоду 1901 – 1920 рр., то він характеризується підвищеною увагою до проблем активності людини в економічному середовищі психологів, соціальних психологів. Так, соціальний психолог Д. МакГрегор обґрунтував теорію впливу на активність персоналу, яка суттєво доповнювала розуміння об'єктивних основ формування поведінки людини в соціальному, в тому числі й економічному, середовищі. Психолог А. Маслоу запропонував динамічну модель зміни потреб і бажань, у якій було враховано роль неусвідомлених мотивів. Таку можливість вченому створили глибокі знання основ біології, антропології, психоаналізу – наук, які мають за предмет поведінку людини. Хоча його теорія неодноразово критикувалася, тим не менш кожне вивчення мотивації поведінки людини починається з аналізу її ієрархічних потреб. Значний внесок у вивчення людських стосунків і поведінки зробив психолог Е. Тріст, який навіть докази, що ідеї психоаналізу активності людини можна використовувати для дослідження такої форми трудової поведінки, як конфлікт. Він був переконаний у необхідності врахування духовних страждань людини при активізації її поведінки. Для того щоб подолати тривогу, яка виникає в періоди змін, вчений рекомендував використовувати надбання соціальних наук. Біхевіорист Т. Бернс у контексті поведінкового підходу до активності організації розділив на механічні та органічні, визначив сфери їх ефективного використання. Органічна модель рекомендувалася автором для умов непередбачуваної поведінки зовнішнього середовища. Для забезпечення її успішної роботи необхідний новий тип керівника-лідера.

Г. Саймон вперше обґрунтував обмеженість класичної економічної моделі людини. Його роботи – приклад міждисциплінарного підходу до дослідження соціально-економічних процесів. Завдяки своїй здатності спільно

використовувати досягнення таких наук, як психологія, обчислювальна техніка, економіка та політологія, він отримав премію Нобеля. Дж. Вудворд – лідер цілого покоління спеціалістів з промислової соціології – звернула увагу на той факт, що виробництво унікальної продукції потребує більшої уваги до людських стосунків, від яких залежить характер колективної творчої трудової активності персоналу.

Одне з найважливіших досягнень Е. Жаке полягає у визначенні зв'язку між моделями людських можливостей та організаційною формою праці. Він запропонував модель організації, в якій надаються можливості для задоволення таких потреб людини, як реалізація у праці всіх її здібностей, участь у формуванні політики організації.

Д. МакКлеланд сформулював гіпотезу про те, що мотивація досягненнями є важливою передумовою економічного розвитку. Оцінка такого мотиву забезпечує достовірність прогнозів економічного зростання. Його дослідження передбачали зворотний зв'язок результатів із зразками трудової поведінки, заохочували постановку нових цілей і планування експериментів з новими типами мислення і поведінки, з роботою самостійних команд. Переважною сферою інтересів англійського соціолога Дж. Томпсона була соціологія комунікацій. Він запропонував виділяти стратегії взаємодії бізнесу із зовнішнім середовищем, які орієнтувалися на конкуренцію і співробітництво. Останній тип стратегії мав варіанти переговорів, кооперації і створення коаліцій. Класик менеджменту П. Друкер вперше обґрунтував провідну роль менеджерів у забезпеченні життєдіяльності організації. Він підкреслював у багатьох працях важливість гуманістичного підходу до управління і вважав, що головна роль у забезпеченні динаміки розвитку бізнес-організації належить менеджерам, які здатні забезпечити впровадження інновацій через управління активністю персоналу.

Для періоду 1921 – 1940 рр. характерні намагання вчених в дослідженнях активності людини в організації поєднати моделі поведінки і діяльності. Так, у роботах французького соціолога М. Крозье подається думка, що якість наукового підходу до вивчення організації забезпечить ефективний синтез її поведінкової і механічної моделей. При цьому він обирає за основу детальне і глибоке спостереження організації у процесі їх традиційного існування й поглиблений аналіз (в його термінології – клінічний) спеціальних випадків.

П. Лоуренс і Дж. Марш звернули увагу на необхідність орієнтації на пошук найкращого способу управління в конкретній ситуації. Кожному типу ситуації, що складається в організації, кожному переліку актуальних завдань, особливостей її зовнішнього середовища відповідають свої оптимальні вимоги до її стану, ресурсів і стратегій. Саме під час адаптації до зовнішнього середовища менеджери компаній демонструють різницю в поведінці. Дж. Страусс став співавтором кількох підручників, у яких наведені матеріали з організаційної поведінки, управління персоналом і людськими ресурсами. Він акцентував увагу на важливості дослідження неформальних організацій і проблем лідерства в них.

К. Арджирис працював над створенням теорії науки про дію. Він зробив значний внесок у формування теорії організаційної поведінки, організаційного навчання, а також досліджень, направлених на розвиток організаційних компетенцій. Учений вважав, що люди та організації повинні розв'язувати протиріччя між намірами й реальними діями, розкривати зміст цінностей і умов, що визначають поведінкові моделі, розробляти й перевіряти альтернативні типи поведінки та системи цінностей. Доктор економіки і соціології У. Бенніс відомий своїми дослідженнями лідерства та його вирішальної ролі у забезпеченні ефективної роботи

організації, що функціонують у мінливому світі. Цей вчений обґрунтував зміст і процедуру використання методу Т-груп, особливістю якого є націленість на заохочення вільної дискусії учасників для того, щоб кожний з них отримував можливість зрозуміти, як він сприймається партнером. Його заняття стали популярним способом навчання людським стосункам.

Автор теорії відкритих систем Ф. Емері розглядав з колегами таке поняття, як командна робота. Внесок цього вченого в розвиток теорії і практики менеджменту пов'язаний з вивченням процесів демократизації організації. Досвід практичної роботи переконував його в тому, що для більшості успішних організацій саме участь виконавців роботи в прийнятті рішень і демократизація взаємовідносин дозволяють отримати вищі результати порівняно з бюрократичним управлінням і авторитарним керівництвом. Теорія відкритих систем Ф. Емері акцентує увагу на важливості аналізу зовнішнього соціально-економічного середовища й орієнтації завдань менеджменту на контроль і керування ситуацією на межі між зовнішнім оточенням організації та її внутрішньою структурою, культурою і поведінкою.

Дж. Марч, Р. Сайєрт звернули увагу на невизначеність як характерну особливість прийняття рішень в організаціях. Вони переконували, що дослідження ринкових факторів необхідно доповнювати вивченням внутрішніх джерел організаційної активності. Оцінки стану зовнішнього середовища є відображенням відмінностей у підготовці, досвіді й цілях учасників процесу. Ці автори звернули увагу на зв'язок активності та організаційного навчання і суттєві відмінності індивідуального й колективного навчання.

Роботи Е. Тоффлера створюють надійну основу розуміння способів, якими індустрія знань впливає на економіку і суспільство. Його інтуїтивне сприйняття конструктивного перетворюючого впливу сфери виробництва знань дозволило на ранніх етапах визначити те, що стало тенденцією розвитку сучасної епохи цивілізації. Швидкість змін, на думку Тоффлера, зростає, і це глибоко дезорієнтує людей, не готових до майбутніх подій. Боротьба за нові джерела знань перетворюється в основну форму боротьби за владу.

Американський психолог, теоретик і практик менеджменту Е. Шейн зробив значний внесок у дослідження організаційної культури. Він обґрунтував перехід організаційної психології від індивідуалістичної точки зору до більш інтегрованого уявлення, заснованого на досягненнях соціальної психології, соціології й антропології. Основним фактором даного процесу еволюції, на його думку, є культура. Нідерландський соціолог Г. Хофстеде констатував значні розбіжності в поведінці менеджерів і спеціалістів різних країн і теоретично обґрунтував взаємозв'язок між організацією та культурою. Д. Шон, виконавши аналіз впровадження організаційного навчання, обґрунтував необхідність практичного опанування подвійної петлі навчання. Орієнтуючись на неї, менеджери краще пізнають себе особисто і своїх підлеглих, закономірності функціонування організації.

Р. Майлс і Ч. Сноу спробували об'єднати організаційні теорії. Вони обґрунтували ідею, що успіх організації забезпечується відповідністю різних елементів стратегії, структури і процесу управління. Організації здатні визначити й обирати своє зовнішнє оточення, стратегії, технології і методи управління. Ч. Хенді, враховуючи психологічні, філософські аспекти діяльності організації, вводить у науку управління духовні та етичні виміри. Важливою ідеєю Ч. Хенді є подання персоналу організації як синтетику трьох складових. До першої входять основні працівники, що виконують традиційні операції. Друга частина залучається



для виконання оригінальних операцій на обмежений термін. Третя частина – творчі працівники, гнучка робоча сила, яку інколи використовують протягом неповного робочого дня. Таких працівників активізують складні нестандартні завдання, розв'язуючи які вони розвиваються професійно. Однак за таку роботу вони бажають отримувати відповідну оплату праці.

Значний вплив на вчених, що мали за предмет дослідження поведінку і менеджмент, здійснив У. Старбрук. Він звернув увагу на швидке старіння будь-яких жорстких моделей. У його роботах акцентується увага на необхідності експериментів в умовах кризи, відмови від попередньо опанованих поведінкових і когнітивних моделей.

І. Нонака відомий як спеціаліст з проблем вивчення стратегій, організацій, самооновлення, інноваційного менеджменту, створення організаційних знань. Він вважав, що в умовах інформаційного перенасичення і інновацій важливою характеристикою успішного бізнесу є його здатність до самоорганізації й самооновлення. Ефективність самоорганізації залежить від інформації, самооновлення – від здатності організації керувати послідовним створенням і руйнуванням організаційного порядку. Вчений вважав за необхідне звертати увагу не на знання як такі, а на організаційні знання і вважав, що вони формуються як синтез їх двох форм: явної і неявної.

Наприкінці цього періоду з'явилися роботи, які створили головні підстави формування науки про організаційну поведінку. Важливе значення в розробленні її підвалин мали роботи К. Вейка. Він вперше почав використовувати методологічний підхід, що сполучав логічну теорію систем з інтуїтивними ідеями. Автор звернув увагу, що процес організації (впорядкування) проходить стадії, подібні біологічній еволюції. Пристосування до змін реалізується через побудову когнітивних сум, які дозволяють тимчасово об'єднати в моделі різні події і зберегти позитивні моменти існування системи.

Найбільш відомий в Україні спеціаліст з організаційної поведінки – Ф. Лютенс – свої глибокі знання у сфері людських відносин, теорії організації і психології використав як концептуальну основу дослідження організаційної поведінки. Наукова діяльність Ф. Лютенса пов'язана з вивченням проблем організаційної поведінки не тільки в контексті теорії соціального навчання, а й, що важливіше для практики, в контексті менеджменту, а саме поведінки керівників і підлеглих у процесі їх взаємодії. Автор пояснює і порівнює моделі поведінки в континуумі від повної раціональності (випадок економічної моделі) до повної ірраціональності (випадок соціальної моделі). Підручник "Організаційна поведінка" постійно вдосконалюється автором. Збагачення уявлень про зміну поведінки в організаціях має за основу визнання явних та неявних передумов і наслідків, які визначаються в межах ситуативної теорії як процес "ситуація – організм – поведінка – результат".

Важливим додатком до класичних публікацій цього періоду з організаційної поведінки стали роботи професора менеджменту Г. Мінцберга, який, критично аналізуючи реальну успішну роботу керівників компаній, з'ясував, що в їх діях було менше наказів і контролю, а більше спеціальних для даного випадку імпровізацій і спроб пристосуватися до змін. І менеджери, і науковці, на думку Г. Мінцберга, сприймають менеджмент скоріше як мистецтво, ніж науку чи професію, якій можна навчити в університетах. Менеджмент не можна опанувати без практики.

1940 – 1960 рр. характерні тим, що почали вивчатися можливості використання в менеджменті результатів наукового напряму – організаційної поведінки. У цей час вийшла друком робота Т. Пітерса, Р. Уотермена [8], у якій

вони зробили висновок, що в період технічної революції людський потенціал використовується лише на п'ять процентів, і переконували в необхідності революційного перетворення методів та стилів управління. Керівництву організації необхідно відмовитися від частини контрольних функцій, більше надавати персоналу самостійності і сприяти творчості.

У роботах Г. Моргана наведені різні метафори організації. Органічна сприймається як сукупність реакцій на соціальні потреби. Така організація здатна швидко реагувати на зміни середовища завдяки розмаїттю, креативності та адаптивності. Метафора мозку порівнює організацію не просто із живою істотою, а із системою, яка самоорганізується. Цей вчений опікувався рекламою подвійного контуру навчання. На його думку, такий його варіант має вирішальне значення для усвідомлення стратегії і завдань організації. Р. Кантер обґрунтувала необхідність пошуку нових способів реакції на зміни непередбачуваного масштабу. Вона вважала, що в майбутньому організація стане більш гнучкою структурою, в якій посади будуть заповнюватися з урахуванням нових проектів, а не штатного розпису. Р. Кантер запропонувала три стратегії гнучкого і швидкого реагування на зміни в організації: розвиток синергізму, створення союзів з партнерами, розроблення нових напрямів господарювання і ділових можливостей.

Р. Шулер своїми дослідженнями обґрунтував залежність між конкурентною стратегією і методами управління людськими ресурсами. Хоча дослідження цієї проблеми успішно сьогодні розвиваються, більшість висновків не виходять за межі отриманих цим вченим результатів. Йому належить ідея необхідності вибору відповідного типу поведінки працівників у різних конкурентних умовах. Управління персоналом у цих умовах передбачає відбір кадрів з орієнтацією на висококваліфікованих спеціалістів, яким надається свобода дій. Люди повинні працювати не стільки інтенсивно чи якісно, скільки по-новому. Дж. Коттер виконував дослідження поведінки управлінців. При цьому він вважав суперечку про пріоритети лідера чи керівника марними. Вони мають цілком визначені функції, які доцільно поєднувати.

П. Сенге в 1990-ті роки став найбільш популярним вченим, ідеї якого значно доповнили ідеї поведінки персоналу в організації в контексті його перманентної підготовки до використання позитивних можливостей цієї форми активності. Він обґрунтував концепцію синтезу системного мислення та організаційного навчання. Системне мислення може допомогти організаціям сприймати себе як цілісність і зрозуміти як природу внутрішніх взаємозв'язків, так і взаємодії із зовнішнім середовищем. П. Сенге визначив п'ять технологій формування організації, яка навчається: досконале розуміння особистості, ментальні моделі, формування загального бачення, групове навчання, системне мислення.

Внеском Ф. Хайєка в теорію організаційної поведінки є розмежування понять "організація" і "спонтанна система". На його думку, Друга світова війна наочно показала, до чого призводить повна відмова від ліберальних цінностей і спроби перевлаштувати суспільство за тоталітарною схемою. З іншого боку, неминуче в умовах війни посилення контролю держави над економікою породжувало ілюзію, що це і є ключ до вирішення всіх проблем майбутнього мирного часу. У цей критичний момент вибору шляхів життя Ф. Хайєк визнав своїм обов'язком нагадати про загальні принципи, що лежать в основі сучасної цивілізації. Як центральне поняття для відображення своїх поглядів вчений обирає термін "індивідуалізм" і характеризує два контексти його тлумачен-

ня. Одному він дає назву "істинний", другому – "помилковий". Згідно з одним підходом, свобода діяльності індивідів не лише не суперечить виникненню "порядку" в суспільстві, але сама є його джерелом. Згідно з іншим, "порядок" у суспільстві може створюватися тільки згори, свідомими зусиллями влади, що конструює його. Кінець кінцем відмінність позицій пов'язана з неоднаковою оцінкою інтелектуальних можливостей людини: "істинному індивідуалізму", що визнає неминучу обмеженість людського розуму, протистоїть гординя "помилкового індивідуалізму", що вірить у необмежену потужність людського інтелекту і вважає його здатним перевлаштовувати суспільство за власним розсудом. Ці думки вченого можна вважати методологічним підґрунтям поведінкової моделі організації, в якій значна увага надається індивідуальності співробітників.

За викладеним матеріалом можна зробити висновки: ретроспективний аналіз досліджень активності людини в соціальному світі наповнює впевненістю в доцільності подальших досліджень, але вже більше не в контексті дедукція-індукція з позицій окремих наук, а в контексті індукція-дедукція на міждисциплінарному рівні; назріла проблема комплексного дослідження поведінкової форми трудової активності персоналу виробничої організації і процесів інтелектуалізації її капіталу; чітка парадигмальна побудова теорії поведінки персоналу в організації з логічними моделями неможлива, необхідно орієнтуватися на соціокультурну парадигму, яка дає можливість урахувати і створювати унікальність організацій.

Наш час переповнений публікаціями представників різних наукових напрямів, які поєднують ідеї поведінкової форми трудової активності людини і менеджмент. Звернемо увагу лише на деякі. Це роботи І. Валлерстайна, Р. Салмона, К. Клока та Дж. Голдсмита, О. Віханського, А. Наумова та багатьох інших. Всі вони збагачені новими ідеями та рекомендаціями щодо продовження досліджень поведінки персоналу і виробничої організації.

**Література:** 1. Доронин А. В. Новые источники интеллектуализации капитала производственной организации / А. В. Доронин // Бизнес Информ. – 2009. – № 8. – С. 110–115. 2. Классики менеджмента / под ред. М. Уорнера; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуровского. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с. 3. Лютенс Ф. Организационное поведение: прошлое как пролог // Менеджмент. Век XX – век XXI: сб. статей / под ред. д.э.н. О. С. Виханского и к.э.н. А. И. Наумова; Высшая школа бизнеса Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова. – М.: Экономика, 2003. – 334 с. (С. 87–93). 4. Виханский О. С. Управленческая парадигма XXI века / О. С. Виханский // Менеджмент. Век XX – век XXI: сб. статей / под ред. д.э.н. О. С. Виханского и к.э.н. А. И. Наумова; Высшая школа бизнеса Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова. – М.: Экономика, 2003. – 334 с. (С. 9–15). 5. Виханский О. "Другой" менеджмент: время перемен / О. С. Виханский, А. И. Наумов // Российский журнал менеджмента. – 2004. – № 3. – С. 105–126. 6. Доронин А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток: монографія / А. В. Доронин. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. – 320 с. 7. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт; пер. с англ. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 864 с. 8. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уортермен. – М.: Прогресс, 1986. – 420 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
профессор Назарова Г. В.

Стаття надійшла до редакції  
17.06.2011 р.

УДК 330.131.5:634.1

Кутковецька Т. О.

## ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ САДІВНИЦТВА

*Анотація. Наведено оцінку економічної ефективності садівництва. Розглянуто основні показники, що використовуються в садівництві і мають великий вплив на розвиток даної галузі.*

*Аннотация. Дана оценка экономической эффективности садоводства. Рассмотрены основные показатели, которые используются в садоводстве и имеют большое влияние на развитие данной отрасли.*

*Annotation. The paper estimates the economic effectiveness of horticulture. Basic parameters used in horticulture and greatly influencing the development of this field are considered.*

*Ключові слова: ефективність, економічна ефективність, садівництво.*

В умовах ринкової трансформації промислового садівництва та сучасної складної ситуації стосовно цін на сільськогосподарську продукцію об'єктивною є необхідність нових методичних підходів до економічної оцінки всіх складових виробництва плодів, ягід, садивного матеріалу і загалом визначення економічної ефективності діяльності садівницьких підприємств та їх підрозділів.

Ефективність садівництва як складова ефективності сільськогосподарського виробництва – це складна економічна категорія, що відображає результативність виробництва. Головна роль у даному понятті відводиться інтенсифікації садівництва, яка становить процес удосконалення використання всіх ресурсів, що виражається в посиленому навантаженні виробничого процесу на одиницю часу.

Проблемам економічної ефективності садівництва присвячені роботи таких зарубіжних вчених-економістів: Макконеллі К. Р., Брю С. Л., Добриніна В. А., Мамедова О. Ю., Харламова В. І., та вітчизняних – Бузні А. Н., Кандиби А. М., Коноваленка М. К., С. Покропівного, Т. Решетової, Руснака П. П., Саблука П. Т., Шестопаля О. М. та багатьох інших. Проте зростає необхідність в оцінці економічної ефективності садівництва з метою підвищення ефективності галузі.

Ефективність виробництва – це складне і багатогранне явище. Сільськогосподарське виробництво вимагає органічного поєднання і взаємодії чотирьох факторів – робочої сили, основних засобів, предметів праці і землі. У процесі виробництва здійснюється виробниче споживання вказаних ресурсів з метою отримання певних споживних вартостей, спроможних задовольнити відповідні потреби людей. Отже, будь-яке виробництво передбачає витрати ресурсів і одержання певних результатів. Але на однакову кількість витрачених ресурсів підприємства можуть одержувати далеко не однакові за величиною результати. У такому випадку підприємства ведуть виробництво з різною ефективністю [1].

Тому, перш за все, важливо визначитись з розумінням понять "ефект", "ефективність", "економічна ефективність" та з тим, які є види економічної ефективності.

Ефект – це результат будь-яких заходів, які проводяться в системі АПК. Під економічним ефектом слід розуміти результат людської праці, направлений на виробництво матеріальних благ.

Ефективність – це економічна категорія, що відображає співвідношення між одержаними результатами і витраченими на їх досягнення ресурсами, причому при вимірюванні ефективності ресурси можуть бути представлені або в певному обсязі за їх первісною вартістю, або частиною їх вартості у формі виробничих витрат [1].

Економічна ефективність показує віддачу сукупних вкладень. У садівництві це є отримання максимальної кількості продукції при мінімальних затратах праці.

У загальному значенні суть ефективності сільського господарства полягає у формуванні комплексу умов для забезпечення відтворення сільської соціально-територіальної спільноти на основі виробництва необхідної суспільству продукції. Ураховуючи специфіку сільськогосподарського виробництва ефективність поділяють на такі види:

- технологічну;
- економічну;
- соціальну.

Технологічна ефективність – це результат взаємодії факторів виробництва, що характеризує досягнуту продуктивність живих організмів, які використовуються в сільському господарстві як засоби виробництва. У рослинництві показниками технологічної ефективності є урожайність культур з одиниці посівної площі та основні параметри якості рослинницької продукції.

Досягнутий рівень технологічної ефективності виробництва істотно впливає на економічну ефективність, насамперед, через існування постійних витрат, на які, як відомо, виробники в короткостроковому періоді впливати не можуть. Важливо й те, що показники технологічної ефективності відображають специфіку й особливості сільського господарства, пов'язані з функціонуванням у цій галузі основного засобу виробництва – землі і живих організмів як засобів виробництва. Вони дають змогу здійснювати порівняльну оцінку результативності виробництва в динаміці і в територіальному аспекті за окремими підприємствами та регіонами [1].

Економічна ефективність – це таке співвідношення між ресурсами і результатами виробництва, за якого отримують вартісні показники ефективності виробництва.

Критерієм економічної ефективності є можливість самофінансування для забезпечення розширеного відтворення, яка характеризується такими показниками, як рентабельність, фінансова стійкість, платоспроможність.

Соціальна ефективність – поняття, що відображає поліпшення соціальних умов життя людей (покращення умов праці і побуту, поліпшення зовнішнього довкілля, підвищення рівня зайнятості та безпеки життя людей, скорочення тривалості робочого тижня без зменшення заробітної плати, ліквідація важкої фізичної праці тощо).

Соціальна ефективність не завжди може бути кількісно визначена. Проте досить ґрунтовно про досягнуту соціальну ефективність можна судити за такими показниками, визначеними у динаміці, як питома вага прибутку, направлено на соціальні заходи, в загальній масі чистого прибутку; величина цього прибутку в розрахунку на одного середньооблікового працівника підприємства [1].

У системі АПК для порівняння результатів виробництва та витрат розрізняють такі види економічної ефективності:

- ефективність сільськогосподарського виробництва;
- ефективність виробництва в господарствах;
- ефективність окремих галузей;
- ефективність внутрішньогосподарських підрозділів;

ефективність виробництва окремих культур;

ефективність заходів.

Всі види економічної ефективності пов'язані між собою. Кінцевий економічний ефект по господарству визначає раціональне використання ресурсів та зниження собівартості продукції.

Необхідність оцінки економічної ефективності садівництва полягає в тому, що виникає потреба у відповідній уніфікованій системі показників. Вихідними даними економічної ефективності садівництва є натуральні показники урожайності. До вартісних показників відносяться валовий дохід, чистий дохід та прибуток. Розмір валового доходу залежить від цін на вироблену продукцію і величини матеріальних витрат. Чистий дохід визначається різницею вартості валової продукції та витратами виробництва на нього [2].

При аналізі економічної ефективності садівництва потрібно враховувати специфічні особливості галузі. Багаторічні насадження – це основні засоби виробництва. Характерним для плодово-ягідних культур є ціленаправлене господарське використання. На відміну від більшості основних фондів вони не можуть застосовуватись для виробництва в інших галузях сільського господарства.

Важливою особливістю багаторічних насаджень є постійність території: вони не переносяться до кінця періоду використання. Тому потрібно вибрати правильне місце під сад, при цьому враховуються такі критерії, як якість ґрунту, експозиція і крутизна нахилів, глибина залягання ґрунтових вод, наявність лісосмуг та ін. Нераціональне використання землі під плодово-ягідними насадженнями довгий час характеризується порушенням гумусним шаром і виснаженням ґрунту.

Ще однією особливістю садівництва є те, що непридатні для вирощування польових культур землі можна використовувати під закладання садів.

При визначенні економічної ефективності сільськогосподарського виробництва в цілому, галузей і окремих культур необхідно використовувати сукупність різноманітних показників. У садівництві, наприклад, до них відносять [3]:

- 1) урожайність;
- 2) питому вартість валової продукції;
- 3) собівартість виробленої продукції;
- 4) затрати праці;
- 5) виробництво продукції на 1 люд.-год. у натуральних і вартісних показниках;
- 6) ціну реалізації;
- 7) прибуток на одиницю площі та одиницю маси тощо.

Собівартість 1 ц плодів (ягід) конкретного сорту можна визначити за формулою:

$$C_c = \frac{(B_k - Z_{зк}) + Z_{зс}}{B_c}, \quad (1)$$

- де  $C_c$  – собівартість 1 ц плодів чи ягід певного сорту, грн;
- $B_k$  – виробничі витрати на догляд за насадженнями плодової (ягідної) культури на 1 га та на збирання врожаю, грн;
- $Z_{зк}$  – затрати на збирання врожаю з 1 га насадження плодової (ягідної) культури, грн;
- $Z_{зс}$  – затрати на збирання врожаю з 1 га насаджень конкретного сорту, грн;
- $B_c$  – урожайність сорту, ц/га [3].

Винятково важливим показником економічної ефективності садівництва є трудомісткість виробництва продукції. Якщо ж не ведеться облік затрат праці за сортами, то трудомісткість продукції того чи іншого сорту визначається за формулою:

$$T_c = \frac{(T_k - T_{зк}) + T_{зс}}{B_c}, \quad (2)$$

де  $T_c$  – трудомісткість 1 ц плодів (ягід), люд.-год.;

$T_k$  – загальні затрати праці на 1 га насаджень плодової чи ягідної культури, люд.-год.;

$B_c$  – урожайність сорту, ц/га;

$T_{зк}$  – затрати праці на збирання врожаю з 1 га насаджень, люд.-год.;

$T_{зс}$  – затрати праці на збирання врожаю з 1 га насаджень сорту, люд.-год.

Аналогічним способом можна визначити матеріаломісткість плодів (ягід) того чи іншого сорту, зокрема основних видів матеріалів, енергоносіїв. Наприклад, затрати на транспортування плодів до місця зберігання безпосередньо залежать від рівня урожайності сорту.

У сучасних умовах, окрім застосування загально-визначених показників економічної ефективності, необхідно враховувати ефективність використання землі та такого важливого показника, як норма прибутку (зіставлення "прибуток – капітал") [3].

Сутність показника "норма прибутку" полягає в порівнянні прибутку з обсягом капіталу, який використовувався для його одержання, а потім результат співставлення цих двох величин множиться на 100 %. Норма прибутку як показник економічної ефективності садівництва визначається за формулою:

$$H_n = \frac{\Pi}{B_{ос} + B_{обс} + ОП + З_в} \cdot 100 \%, \quad (3)$$

де  $H_n$  – норма прибутку, %;

$\Pi$  – прибуток, грн;

$B_{ос}$  – середньорічна вартість основних (необоротних) засобів виробництва, грн;

$B_{обс}$  – витрати оборотних засобів виробництва (без амортизаційних відрахувань з балансової вартості основних засобів виробництва), грн;

$ОП$  – оплата праці, грн;

$З_в$  – вартість (грошова оцінка) землі, грн.

При обрахуванні норми прибутку у промисловому садівництві потрібно враховувати ряд особливостей, а саме: у складі основних засобів виробництва налічуються лише плодоносні плодоягідні насадження за балансовою вартістю; вартість землі під насадженнями розраховується за грошовою оцінкою 1 га ріллі. Балансова вартість молодих насаджень, не переведених у категорію плодоносних, не враховується при визначенні норми прибутку, оскільки витрати на них з огляду на інвестиційну сутність процесу оцінюються лише як незавершене виробництво.

Садівництво за особливістю використання багаторічних насаджень як природних основних засобів виробництва належить до найінтенсивніших галузей сільського господарства. Це зумовлюється значною концентрацією необоротних і оборотних засобів виробництва на одиниці земельної площі. Фондооснащеність 1 га саду в кілька разів перевищує пересічну в країні фондооснащеність 1 га сільськогосподарських угідь. Тому садівництво належить до інвестиційномістких галузей сільського господарства. Визначаючи економічну ефективність садівництва, дуже

важливо враховувати ефективність (окупність) інвестицій в основний капітал – створення плодоягідних насаджень і загалом формування виробничої інфраструктури в галузі [3].

Основними є два показники економічної ефективності інвестицій (капітальних вкладень) в основний капітал: коефіцієнт економічної ефективності та термін їх окупності. При визначенні коефіцієнта економічної ефективності інвестицій у чисельнику його формули ставиться загалом грошовий потік за всі роки визначення ефективності інвестицій, тобто поряд із динамікою надходження прибутку враховуються і амортизаційні відрахування з балансової вартості насаджень. У такому разі коефіцієнт економічної ефективності інвестицій у створення плодоягідних насаджень визначається за формулою:

$$K_{еін} = \frac{\Pi + a}{K} \cdot B, \quad (4)$$

де  $\Pi$  – середньорічний прибуток, грн;

$a$  – амортизаційні відрахування з балансової вартості насаджень, грн;

$K$  – капітальні вкладення на їх створення, грн;

$B$  – частка плодоягідних насаджень в обсязі всіх основних засобів виробництва галузі [4].

Термін окупності цих інвестицій визначається за формулою:

$$T = \frac{1}{K_{еін}} + T_n, \quad (5)$$

де  $T$  – термін окупності інвестицій в основний капітал – плодоягідні насадження, роки;

$T_n$  – лаг (середній термін трансформації інвестицій в основний капітал), роки [4].

Однією з найхарактерніших особливостей садівництва є те, що плодові та ягідні насадження на довгі роки прикріплені до конкретної ділянки землі і разом з нею створюють, по суті, єдиний основний засіб виробництва. У садівництві, як і в інших рослинницьких галузях, земля є основним засобом виробництва та здебільшого й обмежуючим його чинником. Тому все більше виникає потреба в найповнішому вимірі ефективності використання землі, а звідси і насаджень. Особливої актуальності набуває таке врахування ефективності використання землі (насаджень) у невеликих за площею земельних угідь сільськогосподарських підприємствах, де на перший план висувається проблема високоінтенсивного використання землі. Отже, тут йдеться про об'єктивну потребу збільшення віддачі кожного гектара землі.

У зв'язку з цим, оцінюючи економічну ефективність промислового садівництва, важливо оперувати додатково і такими показниками, як вихід товарної продукції та одержання прибутку з 1 га плодоносних плодових і ягідних насаджень.

Отже, економічна ефективність садівництва залежить від багатьох причин, які сумуються і знаходять своє відображення, перш за все, в таких основних показниках, як урожайність, собівартість та ціна реалізації. Чим більша урожайність та ціна реалізації, тим більший прибуток на одиницю площі та на одиницю маси. При цьому також

збільшується рівень рентабельності виробництва. Усі ці показники тісно взаємопов'язані між собою і мають великий вплив на економічну ефективність галузі та її підвищення.

**Література:** 1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник / В. Г. Андрійчук. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2002. – С. 397–400. 2. Свободин В. А. Системное исследование эффективности сельского хозяйства / В. А. Свободин, М. В. Свободина // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 1997. – № 9. – С. 8–12. 3. Методика економічної та енергетичної оцінки типів плодоягідних насаджень, помологічних сортів і результатів технологічних досліджень у садівництві / за ред. Шестопаля О. М. – К. : УААН, ІС УААН, 2002. – 133 с. 4. Шестопаль О. М. Теоретичні та методичні основи формування інвестицій у створення (відтворення) плодоягідних і ягідних насаджень / О. М. Шестопаль // Садівництво : міжвідомчий тематичний збірник. – К. : Нора-принт, 2000. – № 50 – С. 342–351.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Гриньова В. М.

Стаття надійшла до редакції  
12.05.2011 р.

УДК 336.72

**Добровольська І. О.**

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНІСНОГО РОЗУМІННЯ КАТЕГОРІЇ "ЗАОЩАДЖЕННЯ НАСЕЛЕННЯ"

*Анотація. Узагальнено різні підходи до визначення сутнісного розуміння категорії "заощадження населення". Розкрито множинність класифікаційних ознак, за якими розглядаються окремі підходи до визначення категорії "заощадження населення". Наведено авторське уточнення цього поняття та окреслено ключові напрями щодо формування й використання заощаджень населення.*

*Анотация. Обобщены разные подходы к определению сущностного понимания категории "сбережения населения". Раскрыта множественность классификационных признаков, за которыми рассматриваются отдельные подходы к определению категории "сбережения населения". Приведено авторское уточнение этого понятия и очерчены ключевые направления относительно формирования и использования сбережений населения.*

*Annotation. The article summarizes the different approaches to defining the essential understanding of the category "savings". The author investigates plurality of classification features, which influence separate approaches to the definition of "savings". The author clarifies the category "savings" and outlines key directions for the formation and use of savings.*

*Ключові слова: дохід, збереження, накопичення, заощадження населення, інвестиційні ресурси, класифікаційні ознаки.*

Розвиток та функціонування країни в цілому, як і окремих суб'єктів господарювання, значною мірою визначаються наявністю достатніх ресурсів, які можуть бути залучені у відповідні періоди часу згідно з виникаючими потребами у додаткових ресурсах. Таким чином, розгляд будь-яких питань із забезпечення ресурсною базою економічних процесів та діяльності різних суб'єктів господарювання є досить важливим. Водночас із цим, говорячи про потенційні можливості підтримки необхідної ресурсної бази для ведення господарської діяльності різних суб'єктів господарювання, у класичній економічній теорії дослідники значну увагу приділяли заощадженням як частині доходу, що залишається та накопичується. При цьому практична реалізація взаємозв'язків між заощадженнями та ресурсною базою економічних процесів і діяльності різних суб'єктів господарювання є залежною від змістовного розкриття теоретичних аспектів визначення відповідного понятійного апарату. Інакше кажучи, слід зауважити, що загалом розкриття й визначення різноманітних питань теоретичного характеру складає основу впровадження тих або інших економічних рішень. Це цілком стосується й узагальнення такої класичної економічної категорії, як "заощадження населення", що у підсумку й визначає актуальність обраного напрямку дослідження.

Виходячи з того, що стабільність функціонування економічної системи багато в чому визначається дотриманням теоретичних положень у їх практичному застосуванні, основою для відповідного дослідження є, насамперед, аналіз низки робіт інших авторів. Разом з цим багатогранність проведення теоретичного аналізу і розкриває проблемні аспекти узагальнення сутнісного розуміння категорії "заощадження населення". При цьому ключова складова проблемності такого розгляду полягає в узагальненні думок різних авторів з урахуванням існуючих реалій перетворення заощаджень населення в інвестиційний ресурс економічного розвитку. Прикладом таких досліджень можна вказати роботи С. Аржевітіна [1], Олійника А. В. та Романюк О. А. [2], Л. Варода [3]. У той же час не менш важливою складовою щодо узагальнення понятійного апарату категорії "заощадження населення" є також розгляд можливих напрямів трансформації заощаджень в інвестиційний ресурс економіки, що, зокрема, підкреслюють у своїх дослідженнях Я. Петренко [4], Франченко О. Л. [5], В. Міщенко та В. Жупанин [6]. Тож наведено у підсумку і визначає за необхідне вказати як головну мету даної роботи проведення узагальнення існуючих підходів до визначення категорії "заощадження населення" та надання авторського бачення щодо її розкриття.

Як було відмічено, основою теоретичного узагальнення понятійного апарату категорії "заощадження населення" є розгляд низки робіт інших науковців. При цьому проведення відповідного аналізу передбачає, насамперед, критичне осмислення поданих у роботах інших науковців визначень категорії "заощадження населення", яка також інколи розглядається значно ширше, а саме через узагальнення сутнісного розуміння заощаджень у цілому. Виходячи з цього і розглянемо конкретні подання визначень "заощадження населення" та "заощадження", в яких підкреслюється приналежність до заощаджень населення.

Перш за все, варто звернути увагу на те, що у класичному розумінні в економічній теорії під заощадженнями розуміють частину доходу, яка не витрачається на поточне споживання [7; 8, с. 71]. Відтак заощадження населення – це частина доходу індивідуумів, яка не витрачається та відкладається на майбутнє [9, с. 575]. Саме з цього і виходять різні дослідники, розкриваючи сутність категорії

"заощадження населення". Зокрема, прикладом такого розгляду сучасними дослідниками можна вважати результати роботи Ватаманюка О. З., де також підкреслюється змістовність заощаджень як частини доходу, що не витрачається на поточне споживання [10].

Разом з цим, наприклад, Жупанин В. В. доводить, що категорія "заощадження населення" відображає систему суспільних відносин між індивідами з приводу збереження грошових коштів для їх використання у майбутньому [11]. Отже, можна стверджувати, що Жупанин В. В. при розгляді заощаджень населення дотримується підходу, при якому робиться наголос на споживанні відкладеного доходу для майбутнього його використання. Однак при цьому Жупанин В. В. не уточнює частину доходу індивідууму, яка підлягає збереженню, він лише підкреслює форму збереження такого доходу, а саме збереження доходу у вигляді грошових коштів. Проте форма нагромадження заощаджень може бути досить різною, що відмічають, зокрема, такі дослідники, як Я. Петренко [4], Туріянська М. М. [12], Франченко О. Л. [5] та той же Жупанин В. В. [6]. Тож варто констатувати, що наведене визначення категорії "заощадження населення" не відображає цілісного її розуміння.

Фінансовий аспект накопичення заощаджень визначає і Белугін Ю. М., який доводить, що заощадження – це тимчасово не використана на поточні потреби частина особистого доходу, яка вкладається громадянами в кредитні установи або залишається на руках у населення і нагромаджується [13, с. 4]. Однак, як було вже відмічено, форма накопичення заощаджень може бути різною, а саме: банківський депозит, цінні папери, готівка, електронні кошти, товари, майно тощо. Інакше кажучи, форми накопичення заощаджень можуть бути: грошовою (готівка), натурально-речовою (товари, майно), у вигляді фінансових активів (банківський депозит, цінні папери).

На відміну від розглянутого Жупанином В. В. та Белугіним Ю. М., Балабанов І. Т. підкреслює майнову форму заощаджень, констатуючи, що заощадження населення – це частка майна або багатства населення, яка отримана внаслідок накопичення [14]. Водночас з цим з поданого визначення також видно, що заощадження можуть розглядатися не лише як частина доходу або відкладене споживання, на чому, зокрема, наголошує Карковська В. Я. [15], а і як форма накопичення.

Як відкладене споживання розглядає заощадження населення і Берегуля А. Я. Однак при цьому він чітко відмічає, в якій формі можуть формуватися такі заощад-

ження: зміст заощаджень населення полягає у розгляді їх як відкладеного споживання, що формується у натуральній, грошовій та фінансовій формах [16]. Отже, в даному аспекті визначення, надане Берегулею А. Я., позбавлене недоліків визначення, яке надає Жупанин В. В. Проте Берегуля А. Я. не розглядає природу виникнення заощаджень, в якості якої, наприклад, Жупанин В. В. виділяє систему суспільних відносин.

Поряд із цим О. Куценко та В. Радаєв при розгляді заощаджень визначають, насамперед, їх значущість, підкреслюючи, що заощадження – це інструмент економічного існування або засіб забезпечення соціального комфорту [17]. Звісно, що будь-яке визначення змістовності складових понятійного апарату повинне також включати і оцінку значущості або напрям використання дефініції, яка розглядається. Однак при цьому варто визначитися і щодо сутнісного розкриття змістовності дефініції, яка досліджується. Проте цього у поданому визначенні О. Куценко та В. Радаєв спостерігаємо.

Підкреслює замість заощаджень як потенційного джерела інвестицій і Туріянська М. М. [12]. Однак таке підкреслення відбувається в контексті розгляду концептуальних засад формування джерел інвестиційних ресурсів, що робить надане визначення заощаджень більш значущим, аніж це доводять у своєму дослідженні О. Куценко та В. Радаєв.

Водночас із цим, наприклад Мелехін Ю. В. і Алексєєнко М. Д., при узагальненні заощаджень населення визначають таку їх характеристику, як формування частини доходу, яка залишається, уточнюючи при цьому сам механізм її формування. Так, зокрема, Мелехін Ю. В. доводить, що заощадження – це вільні грошові кошти, що залишаються після сплати обов'язкових витрат [18], а Алексєєнко М. Д. визначає заощадження як частину доходів, що залишається після сплати податків та неподаткових платежів [19]. Аналогічні тлумачення можна знайти і в західній науковій літературі, де заощадження, наприклад, визначаються або як частина доходу після сплати податків, не використаного на придбання споживчих товарів [20, с. 396], або як частина доходу сімейних господарств, яка не використовується ними для придбання товарів і послуг, а також сплати податків [21, с. 400].

Отже, в цілому розглянуте вище дозволяє узагальнити основні підходи до розкриття змістовної сутності заощаджень населення відповідно до поданого на рис. 1 (узагальнено автором на основі проведеного вище аналізу).

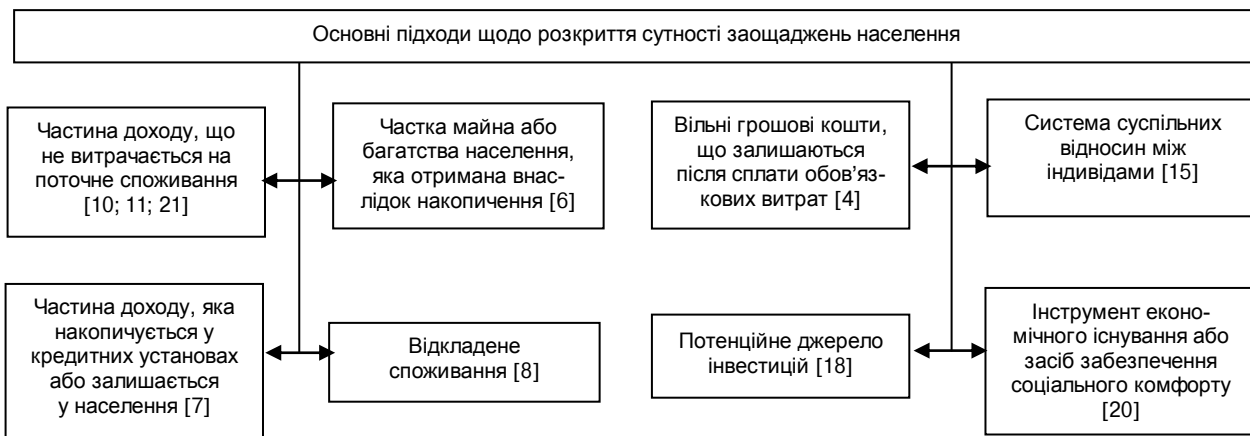


Рис. 1. Основні підходи щодо розкриття сутності заощаджень населення

З даних рис. 1 видно як множинність підходів щодо узагальнення змістовної сутності заощаджень населення, так і можливість розкриття такої сутності на підставі окремих класифікаційних ознак можливого поділу різних підходів, які застосовуються для визначення сутності та змісту заощаджень населення. Зокрема, до таких класифікаційних ознак можна віднести: механізм формування частки доходу, який залишається для накопичення; форма нагромадження заощаджень; мотив утворення заощаджень; мета утворення заощаджень тощо.

Таким чином, саме багатогранність ознак категорії "заощадження населення" і визначає проблемність щодо її остаточного узагальнення. На основі проведеного вище аналізу також можна стверджувати, що більшість дослідників при визначенні сутності заощаджень підкреслюють лише окремі їх класифікаційні ознаки, виходячи, насамперед, з предметного розгляду завдань та задач, які перед ними було поставлено.

Однак, надаючи узагальнене визначення заощаджень, варто виходити не з усіх можливих класифікаційних ознак їх розгляду, а лише з тих, які допомагають розкрити сутнісне розуміння даної категорії. Перш за все, до таких ознак, на думку автора, доцільно віднести:

підкреслення зв'язку між доходом та заощадженнями, що визначає не лише місце категорії "заощадження населення" серед інших економічних дефініцій, а й економічну природу формування заощаджень;

різні форми можливого накопичення заощаджень, що розкриває багатогранність підходів до розгляду заощаджень;

розкриття мети накопичення заощаджень, що визначає можливі напрями їх використання, а також підкреслює множинність існуючих підходів щодо сутнісного розкриття заощаджень і розкриває мотиви здійснення заощаджень.

Проте перш ніж безпосередньо надати авторське бачення категорії "заощадження населення", варто звернути увагу також на взаємопов'язане узагальнення основних складових сутнісного розуміння заощаджень населення, яке можна подати відповідно до рис. 2 (відмічені складові подано відповідно до найбільш характерних ознак категорії "заощадження населення", які розглянуто вище; запропоновано автором).

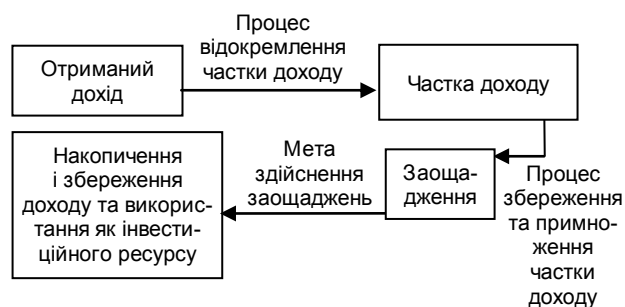


Рис. 2. Основні складові сутнісного розуміння категорії "заощадження населення"

Тобто наведене на рис. 2 дозволяє не лише наочно відобразити змістовність сутнісного розуміння заощаджень, а й визначити ключові напрями щодо формування і використання заощаджень, до яких можна, наприклад, віднести:

створення належних умов отримання доходу та відокремлення його частки для формування заощаджень; удосконалення механізму збереження та примноження частки доходу.

Таким чином, на підставі проведеного аналізу існуючих підходів та визначень щодо розкриття сутнісного розуміння заощаджень населення, на думку автора, можна надати його наступне уточнення:

заощадження населення – це відображення системи відносин, що виникають з приводу отримання доходу населенням та відокремлення його частки з метою збереження за різними формами накопичення (грошовою, натурально-речовою, фінансових активів) для покриття виникаючих потреб у майбутньому та можливого використання як інвестиційного ресурсу.

Новизна поданого уточнення полягає в підкресленні системи відносин з приводу виникнення та формування заощаджень, визначення мети їх утворення та опосередкованого підкреслення важливості збереження й примноження частки доходу, яка розглядається як заощадження.

Отже, в роботі здійснено спробу проведення узагальнюючого аналізу існуючих підходів щодо визначення сутнісного розуміння категорії "заощадження населення" на основі розгляду існуючих визначень у працях інших дослідників. При цьому узагальнено основні підходи щодо розкриття сутності заощаджень населення та показано множинність класифікаційних ознак, за якими такі підходи можуть визначатися. Разом з цим з метою авторського узагальнення категорії "заощадження населення" розкрито також основні складові її сутнісного розуміння та запропоновано авторське уточнення. Також визначено ключові напрями щодо формування і використання заощаджень населення, розкриття яких і варто обрати за основу подальших досліджень.

**Література:** 1. Аржевітін С. Сукупні заощадження населення в умовах державного регулювання ресурсного потенціалу банків України / С. Аржевітін // Економіст. – 2010. – № 10. – С. 20–22. 2. Олійник А. В. Економічні чинники стимулювання залучення заощаджень населення у банківську систему в умовах доларизації економіки / А. В. Олійник, О. А. Романюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – Т. 3. – № 3. – С. 169–172. 3. Варода Л. Роль заощаджень населення у формуванні банківського капіталу / Л. Варода // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2005. – № 3. – С. 74–81. 4. Петренко Я. Неорганізовані нагромаджені заощадження в механізмі трансформації заощаджень в інвестиції / Я. Петренко // Економіка України. – 2010. – № 1. – С. 54–59. 5. Франченко О. Л. Використання заощаджень населення в інвестування економіки країни через структури фондового ринку / О. Л. Франченко // Економічний часопис-XXI. – 2010. – № 9/10. – С. 26–29. 6. Міщенко В. Організація залучення заощаджень населення на основі випуску казначейських зобов'язань України / Міщенко В., Жупанин В. // Фінанси України. – 2008. – № 2. – С. 44–58. 7. Основи економічної теорії: підручник / А. А. Чухно, П. С. Єщенко, Г. Н. Климко та ін.; за ред. А. А. Чухна. – К.: Вища школа, 2001. – 606 с. 8. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Дж. М. Кейнс. – М.: Гелиос АРВ, 1999. – 352 с. 9. Sloman J. Economics / J. Sloman. – London: Harvester Wheatsheaf, 1995. – 824 p. 10. Ватаманюк О. З. Заощадження в економіці України: макроекономічний аналіз / О. З. Ватаманюк. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2007. – 536 с. 11. Жупанин В. В. Заощадження населення як джерело залучення коштів в економіку України: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н.: спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / В. В. Жупанин. – К.: Науково-дослідний фінансовий інститут при Міністерстві фінансів України, 2009. – 21 с. 12. Туріанська М. М. Концептуальні засади формування джерел інвестиційних ресурсів України: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. д.е.н.: спец.

08.01.01 "Економічна теорія" / М. М. Туріянська. – Донецьк : Донецький національний університет, 2006. – 33 с. 13. Белугин Ю. М. Сбережения и безналичные расчеты вкладчиков Сберегательного банка СССР / Ю. М. Белугин. – М. : Финансы и статистика, 1988. – 80 с. 14. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? / И. Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 384 с. 15. Карковська В. Я. Заощадження як джерело інвестиційних ресурсів у національній економіці / В. Я. Карковська // Економічний простір. – 2008. – № 9. – С. 32–39. 16. Берегуля А. Я. Заощадження населення в умовах економічного зростання : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / А. Я. Берегуля. – Одеса : Одеський державний економічний університет, 2007. – 21 с. 17. Луценко А. Сбереження середніх слоїв населення / А. Луценко, В. Радаєв // ЭКО. – 1995. – № 6. – С. 125–141. 18. Мелехин Ю. В. Сберегательное поведение: мотивы и функции : монографія / Ю. В. Мелехин. – М. : Акционер, 2003. – 170 с. 19. Алексеенко М. Д. Капітал банку: питання теорії і практики : монографія / М. Д. Алексеенко. – К. : КНЕУ, 2002. – 276 с. 20. Макконелл К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика : в 2-х т. / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю ; пер. с англ. – Таллинн, 1993. – Т. 2. – 400 с. 21. Доланд Э. Дж. Макроэкономика / Э. Дж. Доланд, Д. Линдсей ; пер. с англ. Б. Лукашевича и др. – СПб. : Литера плюс, 1994. – 406 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
доцент Колодизев О. М.

Стаття надійшла до редакції  
24.06.2011 р.

УДК 65.012.21:656.025(1-22) **Родащук Г. Ю.**

## МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЯКОСТІ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ

*Анотація. Наведено систему нормативів роботи пасажирського автотранспорту, за допомогою якої оцінюється якість пасажирських перевезень у сільській місцевості.*

*Анотация. Приведена система нормативов работы пассажирского автотранспорта, с помощью которой оценивается качество пассажирских перевозок в сельской местности.*

*Annotation. A passenger autotransport norm system by which quality of passenger transportations in rural locality is estimated has been suggested.*

*Ключові слова: пасажирські перевезення в сільській місцевості, транспортна рухомість населення, щільність транспортної мережі.*

Населення в основі сільських пасажирських перевезень є споживачем послуг і як споживач формує вимоги до маршрутної транспортної системи, основна з яких –

задоволення попиту населення на перевезення. Інформаційним входом є приміська маршрутна система, а виходом – потенційно можливі потоки пасажирів на транспортній мережі.

Порівняно мало вивченими і такими, що слабо відпрацьовані сьогодні залишаються питання перевезення в сільській місцевості. Основні вимоги до роботи пасажирського транспорту в сільській місцевості – забезпечення безперебійного обслуговування населення в перевезеннях.

У зв'язку з цим доцільно охарактеризувати систему нормативів роботи пасажирського автотранспорту, за допомогою яких оцінюється якість пасажирських перевезень у сільській місцевості.

На думку автора рухомість населення є одним з основних показників, що розглядається при вирішенні системи обслуговування в сільській місцевості. На основі цього показника можна також планувати роботу транспорту, визначати інтенсивність руху, досліджувати завантаження вулично-дорожньої мережі району.

Рухомість населення на громадському транспорті – це середня кількість за рік поїздок однієї людини з використанням даного транспорту з певною метою (праця, відпочинок, обслуговування тощо) [1]. За допомогою цього показника можна визначити потребу в об'єктах обслуговування в селах. Дослідження показали, що зі зростанням кількості працюючих у сім'ї підвищується відсоток користування громадським транспортом для поїздки на роботу. Показником вираження цього чинника може стати відношення кількості працюючих до загальної кількості осіб у сім'ї. З підвищенням рівня розвитку громадського транспорту зменшується інтенсивність використання автомобіля з певною метою поїздок, у тому числі в потребах обслуговування. Цей показник визначається кількістю одиниць рухомого складу громадського транспорту на тисячу чоловік, щільністю маршрутів, інтервалом руху транспорту на маршрутах. Використання всіх цих показників разом визначає привабливість громадського транспорту.

Транспортна рухомість населення визначається за формулою [2]:

$$B = Q_{\text{річ}} / N_{\text{жит}} \quad (1)$$

де  $B$  – кількість поїздок;

$Q_{\text{річ}}$  – річний об'єм перевезень, пас.;

$N_{\text{жит}}$  – чисельність населення, що проживає на території транспортної мережі, чол.

Показник якості транспортної рухомості населення для сільської мережі складає –  $B > 60 - 80$ .

Транспортна рухомість населення є одночасно і характеристикою економічної доступності послуг, які надаються населенню автотранспортом.

Економічна доступність послуг пасажирського автотранспорту для населення визначається за допомогою співвідношення середніх розрахункових витрат одного жителя на отримання послуг відповідними фактичними витратами, що визначаються діючими тарифами на перевезення автомобільним транспортом загального користування.

Середні розрахункові фактичні витрати одного жителя на послуги автомобільного транспорту загального користування ( $Z_{\text{факт.}}$ ) визначаються як:

$$Z_{\text{факт.}} = c_{\text{ам}} \cdot e \cdot L_{\text{ам}} \quad (2)$$



де  $T_{сер}$  – середньорічний тариф перевезень автомобільним транспортом загального користування, грн/км;

$V$  – середньорічна транспортна рухомість населення в даному сільському районі, кількість поїздок;

$L_{сер}$  – середня дальність поїздки пасажирів в даному сільському районі, км.

Середні розрахункові фактичні витрати одного жителя на послуги автомобільного транспорту загального користування ( $Z_{факт}$ ) не повинні перевищувати середні розрахункові нормативні витрати ( $Z_{норм}$ ):  $Z_{факт} \leq Z_{норм}$ .

Показником якості економічної доступності є перевищення середніх фактичних витрат порівняно з нормативними не більше, ніж на 15 %.

Для маршрутів у сільській місцевості характерна середня щільність транспортної мережі та її нерівномірність: вище у центрі, нижче на периферії.

Коефіцієнт щільності мережі визначається шляхом ділення сумарної довжини доріг усередині мережі, по яких проходять маршрути, на площу мережі – забудованої частини району [2]:

$$\delta = L_c / F_{мережі}, \quad (3)$$

де  $\delta$  – коефіцієнт щільності мережі, км/км<sup>2</sup>;

$L_c$  – сумарна довжина доріг усередині мережі, км;

$F_{мережі}$  – площа мережі, км<sup>2</sup>.

Показник якості для сільської мережі становить:  $\delta > 0,6 - 0,8$ .

Слід відмітити, що підхід до автобусної зупинки є випадковим процесом. Фактичні дані вказують, що населення прагне скорочувати час очікування, розраховуючи свій підхід до зупинки до моменту під'їзду транспортного засобу відповідно до розкладу руху.

Якщо в містах середня відстань підходу пасажирів до зупинки становить близько 320 м [3], то в сільській місцевості рекомендується [1] використання нормативу 1500 м (для випадку, коли маршрут проходить через даний населений пункт). Відповідно зростає і час підходу – з 4,8 хв. до 22 хв., або в 4,6 рази при швидкості пішого ходу 4 км/год. Цей час значно зростає у випадку, якщо маршрут не проходить через даний населений пункт.

Саїдахмедов С. С. відзначає, що для сільських маршрутів найбільш важливим є час оборотного рейсу [4].

Час одного оборотного рейсу на маршруті розраховуємо за формулою:

$$T_{об} = \frac{2 \cdot L_m}{V_c}, \quad (4)$$

де  $T_{об}$  – час одного оборотного рейсу, год.;

$L_m$  – сумарна довжина маршруту, км;

$V_c$  – швидкість сполучення, км/год.

Якщо в містах час оборотного рейсу, як правило, знаходиться в межах від 18 до 60 хвилин, то для сільських маршрутів слід враховувати обмеження на довжину маршруту та експлуатаційну швидкість. Довжина приміського маршруту не менша півтори довжини радіуса міста (в середньому не менше 5 км) і не більша 50 км. Експлуатаційна швидкість для середніх умов – 30 км/год., звідси  $T_{об}$  – від 24 до 200 хв. [4].

Тому для сільських маршрутів, на яких  $T_{об} > 2$  год., слід особливо ретельно враховувати обмеження, що

накладаються на режими роботи і відпочинку водіїв. Для таких маршрутів підвищене значення мають організація резерву автобусів на випадок сходу з маршруту і надання технічної допомоги автобусам.

Рівень технологічної організації роботи транспортних засобів на маршруті оцінюється такими показниками: інтервал руху, регулярність руху та середня дальність поїздки [2].

Інтервал руху – час, через який чергується проходження зупинних пунктів, які слідує один за одним, рухомих транспортним засобом і визначається за формулою:

$$I = T_{об} / A, \quad (5)$$

де  $I$  – інтервал руху, хв.;

$T_{об}$  – час оборотного рейсу транспортного засобу на маршруті, хв.;

$A$  – кількість транспортних засобів, які працюють на маршруті, од.

Для маршрутів у приміському сполученні інтервал руху становить менше 15 – 20 хв., а для сільських маршрутів довжиною понад 50 км показник якості складає менше 20 – 35 хв.

Регулярність руху – відношення числа фактично виконаних рейсів з допустимим відхиленням від розкладу до числа рейсів, які передбачені за розкладом:

$$R = \frac{n_{р,факт}}{n_{р,план}} \cdot 100 \%, \quad (6)$$

де  $R$  – регулярність руху, %;

$n_{р,факт}$  – число фактично виконаних рейсів з допустимим відхиленням від розкладу;

$n_{р,план}$  – число рейсів, які передбачені за розкладом.

Регулярний рейс – рейс з допустимим відхиленням від розкладу для маршрутів у приміському сполученні + 3 хв., для сільських маршрутів довжиною понад 50 км – +5 хв.

Регулярність руху пов'язана безпосередньо з таким показником, як своєчасність пасажирських перевезень, оскільки вона визначається для контролю за виконанням розкладу руху автобусів. Показником якості регулярності руху є межа від 83 до 100 %.

Середня дальність поїздки пасажирів ( $L_{сер}$ ) становить відношення фактичного пасажирообороту до об'єму перевезень:

$$L_{сер} = P / Q, \quad (7)$$

де  $P$  – пасажирооборот, пас./км;

$Q$  – об'єм перевезення, пас.

Для сільських маршрутів середня дальність поїздки пасажирів становить 8 – 12 км.

Також до показників, що характеризують якість пасажирських перевезень, слід віднести маршрутний коефіцієнт, який визначається за формулою:

$$K_m = L_m / L_c, \quad (8)$$

де  $K_m$  – маршрутний коефіцієнт;

$L_m$  – сумарна довжина маршрутів, км;

$L_c$  – сумарна довжина доріг усередині мережі, км.

Для мережі в сільському автобусному сполученні значення маршрутного коефіцієнта в межах більше 1,2 – 1,3 є показником якості.

Проблема транспортних перевезень у сільських населених пунктах є достатньо актуальною проблемою навіть сьогодні, коли, здавалося б, здійснюється безліч рейсів з будь-якого населеного пункту України.

Але це стосується, насамперед, рейсів безпосередньо міст, а сільські жителі не завжди мають змогу дістатися до потрібного напрямку зручно та швидко.

Тому використання даних нормативів роботи пасажирського автотранспорту дозволить на практиці повніше забезпечувати потреби пасажирів у поїздах, раціонально управляти якістю обслуговування пасажирів і ефективніше використовувати наявні провізні можливості транспортних засобів.

**Література:** 1. Маруніч В. С. Вплив факторів, методів та моделей на інтегральну транспортну доступність населення в рамках програми "Сільський автобус" / В. С. Маруніч, І. М. Вакарчук // 62 наукова конференція професорсько-викладацького складу і студентів НТУ: тези доп. – К. : НТУ, 2006. 2. Методические рекомендации по расчету тарифов на услуги по перевозке пассажиров общественным автомобильным транспортом в городском, пригородном и междугородном сообщении и расчету стоимости проездных билетов, дающих право на проезд, в пределах административного района автомобильным транспортом внутрирайонного сообщения / [Щетинин М. П., Бондаренко Т. Г., Белоусов С. Н., Ярцева Т. А.] ; под ред. проф. М. П. Щетинина. – Барнаул, 2009. – 20 с. 3. Спиринов И. В. Городские автобусные перевозки : справочник / И. В. Спиринов. – М. : Транспорт, 1991. – 238 с. 4. Саидахмедов С. С. Основные особенности и задачи системы управления пригородными автобусными перевозками / С. С. Саидахмедов // Сборник трудов конференции "НТП и эффективность работы пассажирского автомобильного транспорта". – Душанбе : Ирфон, 1987.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Клебанова Т. С.

Стаття надійшла до редакції  
17.05.2011 р.

УДК 330.322.5

**Мочалина О. С.**

## ИНДИКАТОРЫ АГРАРНОГО ПРОИЗВОДСТВА И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ С ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПОТОКАМИ

*Аннотация. Рассмотрены особенности определения размера дифференциальной ренты в современных условиях. Рассчитана дифференциальная рента в районах АР Крым. Определена взаимосвязь между объемом инвестиционных потоков в агропромышленный комплекс и размером*

*дифференциальной ренты, а также объемом валовой продукции сельского хозяйства. На основании проведенного корреляционного анализа определены теснота и направление связи между данными показателями.*

*Анотація. Розглянуто особливості визначення диференційної ренти в сучасних умовах. Розраховано диференційну ренту в районах АР Крим. Визначено взаємозв'язок між об'ємом інвестиційних потоків в агропромислової комплекс та розміром диференційної ренти, а також об'ємом валової продукції сільського господарства. На основі проведеного кореляційного аналізу визначено тісноту та напрям зв'язку між зазначеними показниками.*

*Annotation. Features of definition of the size of a differential rent in modern conditions are considered. The differential rent in areas of Crimea is calculated. The interrelation between the volume of investment streams in agriculture and the size of a differential rent, as well as the volume of gross output of agriculture was defined. On the basis of the correlation analysis the tightness and vector of connection between the given indicators are defined.*

*Ключевые слова: дифференциальная рента, рентабельность, инвестиционный поток, валовая продукция сельского хозяйства, корреляция.*

Результатом вложения инвестиционных средств в объекты агропромышленного комплекса должно быть не только достижение результата, требующего привлечения инвестиционных средств, но и обеспечение высокой экономической эффективности. Экономический результат от дополнительных вложений в земельный участок отражает дифференциальная рента II вида, которая образуется в результате инвестирования капитала в объект производства. Также результатом инвестиционной деятельности при благоприятных условиях производства может быть увеличение объема валовой продукции сельского хозяйства. Целью данной работы является определение взаимосвязи данных показателей с помощью корреляционного анализа.

К вопросу о расчете дифференциальной ренты и ее связи с аграрным производством обращались многие ученые-экономисты. Среди них Миргородская Л. А., Сафонова В. И., Типакова Е. В., Дементьева С. Н., Новиков Ю. Н., Джалал А. К. Серьезный вклад в теоретические и практические методики денежной оценки земли внесли такие ученые: Бронштейн М. Л, Гайдамак Э. И., Игнатович Д. И. и др. Однако не рассматривалась взаимосвязь и зависимость размера дифференциальной ренты и валовой продукции сельского хозяйства от объема вкладываемых в агропромышленный сектор инвестиций. Эта связь объективно покажет эффективность вложения средств в аграрное производство.

В результате перехода к рыночным отношениям возникла необходимость законодательного определения денежной оценки земли. Так, Институтом аграрной экономики УААН была разработана методика денежной оценки земель сельскохозяйственного назначения, утвержденная Постановлением Кабинета Министров Украины № 213 от 23.03.1995 г. "О методике нормативной денежной оценки земель сельскохозяйственного назначения и населенных пунктов" [1]. Данная методика оценки земли вызвала многочисленные споры в ряду ученых и экономистов. В частности, сомнения вызывает срок капитализации рентного дохода, принятый в размере 33 лет (что соответствует 3 %-й ставке по кредиту). В нашей работе для

расчета дифференциальной ренты будем использовать методику денежной оценки земли, приведенную в монографии Джалала А. К. [2]. Данная методика используется сельхозпредприятиями в АР Крым. Дифференциальная рента определяется как разность между стоимостью продукции и нормативной стоимостью продукции.

В методике нормативной денежной оценки земель сельскохозяйственного назначения и населенных пунктов, которая была разработана Институтом аграрной экономики УААН для Кабинета Министров Украины, нормативная прибыль определяется на уровне 35 %. Однако этот размер норматива прибыльности рассчитывался по технологическим картам 1990 г., которые составлялись после проведения в 1988 г. земельной оценки по результатам хозяйственной деятельности государственных сельскохозяйственных предприятий, и уточнялся в 1992 г. Следует отметить, что в 1990 г. уровень рентабельности зерна составлял 116,68 %, тогда как в течение анализируемого автором периода уровень рентабельности зерна не поднимался выше 47,5 %, а ее среднее значение находилось на уровне 16 %. В то же время специалисты отмечают, что для осуществления эффективного зернопроизводства минимальная рентабельность производства зерна должна составлять 20 %, а рациональная (в условиях Украины) – не менее 40 %, так как только такая рентабельность создает необходимые условия для обновления основных фондов и применения технологий производства зерна, которые позволяют в дальнейшем не уменьшать, а повышать урожайность [3].

Многие ученые-экономисты отмечают несовершенство принятой Кабинетом Министров Украины методики оценки земли, в связи с чем возникли многочисленные

дискуссии по поводу целесообразности и практического применения норматива прибыльности в размере 35 % в современной экономической ситуации, в частности – с учетом финансового состояния сельскохозяйственных предприятий. Легко найти зависимость между уровнем рентабельности производства зерна (X) и нормативом прибыли по использованным в методике технологическим картам 1990 г. Соотношение приобретает следующий вид:

$$35 \% = 116,68 \% X, \text{ следовательно } X = 0,3.$$

То есть в современных условиях норматив прибыли целесообразно рассчитывать как 30 % фактической рентабельности.

Таким образом, сегодня существует два методических подхода в денежной оценке земель: 1) обосновывается на информации 1990 г. (об урожайности, затратах, норме прибыли 35 %); 2) учитывает изменения норматива прибыли, равного 30 % фактической рентабельности производства разных сельскохозяйственных культур, с определением производственных затрат от уровня рентабельности [4]. При расчете дифференциальной ренты автор использует норматив прибыли в размере 30 % от фактической рентабельности зерна. Показатели, необходимые для расчета дифференциальной ренты в АРК, такие, как рентабельность зерна, цена зерна и нормативная прибыль, используются на основании статистических данных [5].

Была рассчитана дифференциальная рента для 14-ти районов и 6-ти городов АР Крым (табл. 1). Дифференциальная рента за 2005 и 2009 гг. имеет отрицательное значение. Это связано с тем, что рентабельность зерновых культур в эти годы являлась отрицательной (-4,8 и -6,8 % соответственно).

Таблица 1

**Дифференциальная рента сельскохозяйственных предприятий районов АР Крым по пахотным землям, тыс. грн**

Район \ Год	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Всего по АРК	188,3	128,5	25,13	164,9	67,80	-35,73	37,06	194,2	316,1	-108,5
г. Симферополь	74,93	38,43	19,53	193,3	33,14	-11,63	6,25	128,9	265,8	-63,61
г. Алушта	131,1	0,00	23,44	113,7	46,02	-30,34	0,00	0,00	0,00	0,00
г. Евпатория	0,00	0,00	0,00	0,00	61,36	-35,22	30,05	117,7	254,6	-88,96
г. Судак	123,6	52,77	17,06	97,78	26,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
г. Феодосия	143,3	91,78	24,35	197,8	54,61	-32,19	26,84	162,4	270,3	-67,61
г. Ялта	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Бахчисарайский	205,1	129,1	30,34	196,7	50,32	-30,50	33,40	190,7	303,8	-103,6
Белогорский	154,5	119,9	24,48	145,5	49,40	-26,46	28,67	158,1	290,4	-97,85
Джанкойский	151,7	118,2	16,67	125,1	71,49	-31,18	33,55	164,1	297,1	-107,2
Кировский	163,9	117,0	31,51	179,6	63,20	-35,56	41,33	218,2	368,6	-141,4
Красногвардейский	196,7	138,2	20,31	161,5	84,68	-48,37	46,21	236,3	386,4	-108,9
Красноперекопский	214,5	150,9	28,12	211,5	82,53	-40,78	46,97	219,1	380,8	-138,8
Ленинский	155,5	110,1	30,86	179,6	61,97	-31,68	28,67	184,7	307,1	-116,5
Нижнегорский	238,9	161,9	28,12	226,3	76,70	-37,08	40,42	194,2	316,1	-115,2
Первомайский	149,9	115,3	22,40	111,4	67,19	-35,56	34,16	183,0	279,2	-95,19
Раздольненский	187,3	140,5	22,40	150,1	59,83	-30,00	34,32	170,1	273,6	-102,8
Сакский	180,8	103,8	22,92	114,8	47,25	-23,59	27,61	166,7	282,6	-88,07
Симферопольский	237,9	164,1	35,29	218,3	76,70	-42,47	40,57	221,7	331,7	-103,6
Советский	277,2	168,6	33,07	225,1	78,54	-42,64	45,75	221,7	323,9	-115,2
Черноморский	174,2	100,4	21,48	117,1	51,85	-30,67	25,78	158,9	280,3	-105,9

Источник: рассчитано и составлено автором.

В 2005 г. производство зерна в Украине сократилось на 9,1 % по сравнению с 2004 г. и составило 38,0 млн тонн зерна в весе после доработки, что было обусловлено как сокращением площади посевов на 171,5 тыс. га (на 1,2 %),

так и уменьшением его урожайности на 2,3 ц (8,1 %) [6]. В 2009 г. производство зерна в Украине уменьшилось на 13,7 % по сравнению с 2008 г., что было обусловлено снижением урожайности (на 4,9 ц/га, или на 14,2 %)

[7; 8]. Наибольшая урожайность наблюдается в 2008 г. В этом же году имеем и самые высокие показатели дифференциальной ренты (325 – 460 грн). Самые низкие показатели (не считая годы с отрицательной рентой) были в 2002 и 2006 гг. (9,44 – 19,99 грн и 5,39 – 9,82 грн соответственно).

Входящий инвестиционный поток следует определить как сумму средств, направляемых в агропромышленный

комплекс для осуществления инвестиционной деятельности, исходящий инвестиционный поток – как сумму расходов, непосредственно связанных с получением инвестиционных ресурсов, взаимообусловленный инвестиционный поток – как разность между объемами входящего и исходящего потоков. Для теоретического обоснования взаимосвязи между инвестиционными потоками и дифференциальной рентой был проведен корреляционный анализ (табл. 2).

Таблица 2

### Коэффициенты корреляции между инвестиционными потоками в агропромышленный комплекс и дифференциальной рентой в АР Крым

Вид инвестиционных потоков \ Год	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Входящие	0,804	0,802	0,819	0,811	0,815	-0,37	0,801	0,815	0,806	-0,11
Исходящие	0,804	0,810	0,802	0,809	0,818	-0,38	0,814	0,809	0,811	-0,21
Взаимообусловленные	0,879	0,824	0,855	0,829	0,806	-0,36	0,815	0,838	0,802	-0,05

Источник: рассчитано и составлено автором.

Значения коэффициентов корреляции (>0,8) показывают, что линейная зависимость между входящим инвестиционным потоком в агропромышленный комплекс и дифференциальной рентой в АР Крым является высо-

кой, то есть увеличение объема входящего инвестиционного потока будет увеличивать размер дифференциальной ренты, и наоборот, уменьшение инвестиционного потока негативно отразится на размере дифференциальной ренты.

Таблица 3

### Коэффициенты корреляции между инвестиционными потоками и валовой продукцией сельского хозяйства АР Крым

Вид инвестиционных потоков \ Год	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Входящие	0,588	0,698	0,834	0,942	0,970	0,781	0,709	0,781	0,770	0,450
Исходящие	0,694	0,769	0,967	0,929	0,961	0,777	0,709	0,726	0,704	0,636
Взаимообусловленные	0,510	0,783	0,741	0,943	0,954	0,779	0,706	0,782	0,792	0,326

Источник: рассчитано и составлено автором.

Помимо дифференциальной ренты, показателем, наиболее полно и обоснованно характеризующим эффективность работы агропромышленного комплекса, является валовая продукция сельского хозяйства Автономной Республики Крым. Рассчитанные коэффициенты корреляции между тремя видами инвестиционных потоков и объемом валовой продукции сельского хозяйства за период с 2000 по 2009 гг. свидетельствуют о существовании взаимосвязи между объемами вкладываемых инвестиционных средств в аграрное производство и объемами валовой продукции сельского хозяйства. Это доказывает суждение о том, что инвестиционные вложения увеличивают эффективность производства, способствуют повышению урожайности и, как результат, увеличивают дополнительный доход хозяйства.

Таким образом, высокие значения коэффициентов корреляции между представленными показателями показывают наличие тесной взаимосвязи между ними, то есть при увеличении объемов инвестиционных потоков в агропромышленный комплекс будет прямопропорционально увеличиваться объем валовой продукции сельского хозяйства. Это будет происходить в результате улучшения материально-технического обеспечения сельскохозяйственного производства, его приближения к мировым стандартам и нуждам отрасли. Увеличение инвестиционного потока будет положительно отражаться на наличии финансовых ресурсов в достаточном количестве для того,

чтобы внедрять новейшие технологии, использовать высококачественные семена, другие производственные ресурсы, что также будет способствовать росту объема валовой продукции. Также это позволит уменьшить зависимость аграриев от влияния погодных факторов.

**Литература:** 1. О методике нормативной денежной оценки земель сельскохозяйственного назначения и населенных пунктов : Постановление Кабинета Министров Украины № 213 от 23.03.1995 г. [Электронный ресурс] / Кабинет Министров Украины. – Режим доступа : <http://www.rada.gov.ua>. 2. Джалал Мир Абдул Каюм. Дифференциальная рента сельскохозяйственных культур: теория и практика использования / А. К. Джалал. – Симферополь : Таврия, 2005. – 272 с. 3. Новости аграрного рынка [Электронный ресурс] / АПК-информ – 2010. – Режим доступа : <http://www.apk-inform.com>. 4. Сафонова В. И. Диалектика земельных отношений в Украине и АР Крым : [монография] / Сафонова В. И. – Симферополь : Оригинал М, 2008. – 408 с. 5. Экономические показатели деятельности сельскохозяйственных предприятий [Электронный ресурс] / Главное управление статистики в АР Крым–2011. – Режим доступа : <http://www.sf.ukrstat.gov.ua>. 6. Аграрный сектор // Бюлетень Национального банку України. – 2005. – № 3. – С. 5–6. 7. Производство зерна в Украине уменьшилось на 13,7%

[Электронный ресурс] / Новости–2011. – Режим доступа : <http://www.news.finance.ua>. 8. Урожайность зерновых [Электронный ресурс] / Государственный комитет статистики – 2011. – Режим доступа : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Рецензент  
докт. экон. наук,  
доцент Гавкалова Н. Л.

Статья надійшла до редакції  
10.05.2011 р.

УДК 658.783

**Завсегдашня И. В.**

## РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ДЛЯ ПРОЕКТА ОПТИМИЗАЦИИ СКЛАДСКИХ ПЛОЩАДЕЙ ТОРГОВО-РОЗНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотация. Представлена комплексная экономико-математическая модель управления запасами для проекта оптимизации складских площадей торгового-розничного предприятия. Использование модели позволит руководителю проекта на этапе планирования минимизировать риски, связанные с упущением выгод и дополнительными затратами.*

*Анотація. Наведено комплексну економіко-математичну модель управління запасами для проекту оптимізації складських площ торговельно-роздрібного підприємства. Використання моделі дозволить керівникові проекту на етапі планування мінімізувати ризики, пов'язані з упущенням вигід та додатковими витратами.*

*Annotation. This work is dedicated to the development of a complex economic-mathematical model of inventory management for warehouse space optimization project in conditions of retail trade enterprises. Project manager, through the use of models in the planning phase of the project will be able to minimize risks of loss of profits and additional costs.*

*Ключевые слова: запасы, комплексная экономико-математическая модель управления запасами, торгового-розничные предприятия.*

Эффективное управление запасами является одновременно резервом и проблемой для руководителя любого предприятия. Особенно остро проблема оптимизации управления запасами стоит перед руководством торгового-розничных предприятий. Этим и обусловлено большое количество проектов, связанных с оптимизацией и повышением качества управления запасами и товарными остатками на складах, реализуемых в настоящее время. Использование оптимизационных экономико-математических моделей позволит уже на этапе формулирования концепции и планирования проекта избежать нежелательных затрат и значительно минимизировать риски.

Теория управления запасами является относительно молодой областью исследований операций. В первой трети XX века проявились статьи, посвященные определению оптимального объема заказа – Ф. Харриса (1915), К. Стефаника-Алмейра (1927), К. Андлера (1929), П. Вилсона (1934), чье имя, как правило, связано с определенными формулами. Отдельные теоретические и методологические аспекты управления запасами для условий розничных торговых предприятий были рассмотрены такими украинскими учеными, как: Билык М. Д., Бланк И. А., Власова Н. А., Гринюк Н. А., Гуляева Н. М., Занько Б. М., Круглова О. М. и др. Несмотря на существенный вклад вышеперечисленных ученых, в теории управления запасами остается много нераскрытых вопросов.

Для условий розничной торговли целесообразно применять следующее определение запасов – количество товаров определенного вида, которые в настоящее время находятся в сфере товарного обращения, в транспорте и складских помещениях [1].

Необходимость создания запасов потребительских товаров вызвана следующими причинами: непрерывность процессов обращения, сезонность производства и потребления, неравномерное распределение по областям производства и потребления, непредвиденные колебания спроса и темпов производства, необходимость преобразования производственного ассортимента в торговый, необходимость создания страховых резервов. Таким образом, существует множество причин для создания товарных запасов на складах торговых предприятий. Тем не менее общим для всех предприятий является стремление предпринимателей к экономической безопасности и минимизации рисков.

Цель проектов, направленных на совершенствование процессов управления запасами, заключается в решении двух основных задач [2]:

определить размер обязательных резервов по различным группам товаров и, соответственно, размер оптимальной партии заказа;

создание системы мониторинга фактического размера запасов и его своевременного пополнения в соответствии с установленными нормами.

В основу концепции и плана любого проекта по совершенствованию управления запасами положена модель управления данными запасами.

Исследование показало, что большое разнообразие алгоритмов управления запасами сформировано на основе использования двух основных параметров: фиксированной величины заказа и фиксированного интервала времени между заказами.

В работе проведен сравнительный анализ основных моделей управления запасами. В ходе анализа выявлено, что модель, использующая фиксированный размер заказа, позволяет удерживать меньший уровень максимального желательного запаса. Это дает возможность сокращать затраты, связанные с содержанием запасов на складе, за счет сокращения складских площадей. Тем не менее главным недостатком этой модели является необходимость постоянного контроля уровня запасов [3], поэтому ее рекомендуется использовать для учета наиболее важных товаров.

В модели с фиксированным интервалом времени между заказами отсутствует контроль уровня запасов, поэтому необходимо создавать большие запасы и, как следствие, нести дополнительные затраты, связанные с хранением товарных запасов на складах [3].

Таким образом, можно сделать вывод, что ни одна из существующих моделей не может полностью удовлетворить потребностям руководителей в аспекте оптимального управления запасами товарной продукции на складах. Это в значительной степени усложняет процесс управ-

ления проектами по оптимизации складского хозяйства, особенно для условий предприятий, реализующих многономенклатурную продукцию в розницу.

Целью данной работы является разработка комплексной экономико-математической модели управления запасами, на основе которой можно будет формулировать концепцию, а также планировать работы и ресурсы в проекте оптимизации складских площадей торгового розничного предприятия. Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

проанализировать проблему организации управления запасами торговых предприятий в условиях рыночных отношений;

проанализировать существующие модели и методы управления запасами;

разработать комплексную модель организации управления запасами для торговых предприятий;

разработать рекомендации по формулированию концепции и выполнению процессов планирования для проекта оптимизации складских площадей торгового розничного предприятия.

Формулирование концепции является первым и важнейшим этапом управления проектом. Именно от того, насколько грамотно обоснована потребность в реализации проекта, точно поставлена цель и описаны ожидаемые результаты, зависит успех проекта. На основе концепции проекта впоследствии формируются планы управления содержанием, временем, ресурсами, качеством и т. д.

Как было сказано выше, для проектов оптимизации управления складскими площадями торговых предприятий важно на этапе формулирования концепции четко определить, в соответствии с какой экономико-математической моделью будут происходить формирование оптимальной партии заказа и, соответственно, оптимизация запасов. Исходя из результатов проведенного исследования, на сегодняшний день не разработано "идеальной" модели, в соответствии с которой можно было бы организовать эффективное управление запасами многономенклатурного торгового розничного предприятия. По мнению автора, разработка универсальной и принципиально новой модели маловозможна. Целесообразно разрабатывать комплексные модели, модифицируя и комбинируя уже существующие разработки, адаптируя их к условиям конкретных отраслей.

В данной работе представлены функциональные блоки комплексной экономико-математической модели для управления запасами предприятий розничной торговли. Каждый функциональный блок в последствии можно представить как этап проекта оптимизации управления запасами.

Первый блок выполняет функции сбора и анализа финансовой, бухгалтерской и статистической информации про оборот продукции на складе. Удобным инструментом для формирования этого блока является программа "1С: Бухгалтерия" или другие финансовые информационные системы учета.

Во втором блоке модели происходит обработка ранее полученной информации с помощью такого метода управления товарными запасами, как ABC-анализ. Предлагается рассматривать доходы от продажи в качестве критерия классификации товарных запасов.

Для решения задачи необходимо создать массив данных по товарным запасам и присвоить каждому виду

запасов  $i$ -й номер. В результате получим множество наименований запасов, разделенных на 3 условных класса:

$$m_i = \{m_a, m_b, m_c\}, \quad (1)$$

где  $m_a, m_b, m_c$  – множество запасов, определенных в класс А, В и С соответственно;  
 $n$  – количество наименований запасов.

Тогда доля  $i$ -го запаса в общей стоимости определяется по формуле:

$$C_i = \frac{P_i \times Q_i}{\sum_{i=1}^n P_i \times Q_i}, \quad (2)$$

где  $C_i$  – доля  $i$ -го запаса в общей стоимости;  
 $P_i$  – средняя цена единицы  $i$ -го товара (запаса);  
 $Q_i$  – объем продаж  $i$ -го запаса в текущем периоде.

Доля  $i$ -го запаса в общем количестве наименований равняется:

$$D_i = \frac{Q_i}{\sum_{i=1}^n Q_i}. \quad (3)$$

Показатели  $C_i$  и  $D_i$  – это параметры для распределения запасов на группы.

Рассмотрим отдельно формирование каждого класса, начав с класса ценнейших и немногочисленных запасов (критического меньшинства) – класса А. Формирование класса происходит по принципу "наполнение корзины": запасы отбираются до тех пор, пока не будет выполнено одновременно два условия, отображенных в следующей системе неравенств:

$$\sum C_i \geq 0,7; \sum D_i \leq 0,2. \quad (4)$$

Для отбора по данным критериям следует осуществить такие шаги.

Первый шаг – формирование начальных параметров, обозначение того, что в "корзине класса А" пока нет товаров. Для этого стоимостным и количественным параметрам присваиваются нулевые значения:

$$\sum C_A = 0; \sum C_B = 0, \quad (5)$$

где  $C_A$  – суммарная доля стоимости запасов, которые попали в класс А в общей стоимости запасов;

$C_B$  – суммарная доля количества запасов, которые попали в класс А в общем количестве наименований запасов.

Потом среди всего перечня ресурсов выбирается тот, у которого максимальная стоимость, то есть  $C_i = \max$ .

Дальше для осуществления проверки на соответствие критериям (4) этот ресурс выделяется из множества  $m_i$ , ему присваивается значение  $i = y$ .

Следующий шаг – выполнение проверки по доле в количестве запасов. Для этого критерий (4) следует преобразовать с учетом принципа набора (5) в следующее неравенство:

$$(D_Y + \sum D_A) \leq 0,2, \quad (6)$$

где  $D_Y$  – доля количества  $i$ -го запаса, который обследуется на предмет попадания в класс А, в общем количестве наименований запасов.

Если условие (6) не выполняется, то формирование класса А завершается без зачисления данного запаса. Если условие (6) выполняется, то данный ресурс пополняет класс А. Для этого его доля в стоимости и в количестве прибавляется к соответствующим показателям по классу А. Далее выполняется проверка по стоимостному критерию (4). Если условие удовлетворяется, то класс А сформирован, если нет – проводится следующий цикл проверки.

Когда класс А сформирован, необходимо выделить наиболее крупные и дешевые запасы – класс С. Формирование этого класса также происходит по принципу "наполнение корзины": запасы отбираются до тех пор, пока не будет выполнено одновременно два условия:

$$\sum C_i \leq 0,1; \sum D_i \geq 0,5. \quad (7)$$

Методика отбора является аналогичной отбору товаров класса А.

Если после того, как были сформированы классы А и С, остались ресурсы, которые не попали в эти классы, они зачисляются в класс В.

После выполнения всех указанных шагов запасы будут разделены на классы.

После структуризации номенклатуры и выделения приоритетных позиций модель переходит к третьему блоку. В этом блоке модифицируется экономико-математическая модель для формирования стратегии эффективного управления товарными запасами группы А как наиболее дорогостоящими и склонными к "замораживанию" основными средствами предприятия.

Обозначим  $C_{Ti}$  стоимость единицы  $i$ -го товара, относящегося к группе А, тогда средний годовой уровень стоимости запасов по  $i$ -му товару будет равен  $C_{Ti} \times q_i/2$ , где  $q_i$  объем заказа  $i$ -го товара. Необходимость хранения запасов (когда дефицит  $i$ -х товаров недопустим) приводит к затратам, связанным не только с их хранением, но и с потерями из-за "замораживания" оборотных средств в запасах. Показатель  $r_3$  характеризует долю таких потерь относительно средней величины замороженных денежных средств, которые аккумулируются в запасах. Тогда составляющая в общей сумме средних годовых затрат в представленной далее модели может быть описана выражением  $r_3 \times C_{Ti} \times q_i/2$ .

Величина суммарных годовых потерь торгового предприятия определяется выражением:

$$C_{\text{накл}} \times \frac{1}{T_0} + \sum_{i=1}^n (C_{\text{хран } i} + r_3 \times C_{Ti}) \times (q_i/2), \quad (8)$$

где  $T_0$  – интервал повторного заказа;

$C_{\text{хран } i}$  – затраты на хранение единицы  $i$ -го товара;

$C_{\text{накл}}$  – накладные расходы одной поставки (общие для партии заказа).

Причем для любого фиксированного  $T = T_0$  имеем:  $q_i \times T_0 \times D_i$ , где  $D_i$  – годовое потребление товара.

Учет стоимости продукции по каждому виду  $i$ -го товара снова даст дополнительную составляющую  $\sum_{i=1}^n C_{Ti} \times D_i$ , которая не зависит ни от  $q_i$ , ни от  $T_0$ . Итак, на точку минимума, которая интересует нас в задаче минимизации суммарных годовых потерь, эта составляющая не влияет.

Введем дополнительные переменные, которые помогут сформировать задачу нахождения оптимальной стратегии для многономенклатурной модели управления запасами, а именно определим вектор  $\bar{C}_{\text{нп}}$  как сумму векторов

$$\bar{C}_{\text{нп}} = \bar{C}_{\text{хран}} + r \times \bar{C}_T, \quad (9)$$

где  $\bar{C}_T = (C_{T_1}, C_{T_1}, \dots, C_{T_N})$  – вектор стоимости  $i$ -х товаров.

Пусть  $\bar{D}_i$  – вектор годового спроса на  $i$ -е товары.

Кроме того, величина  $\bar{D}_i \times \bar{C}_{\text{нп}}$  – скалярное произведение векторов  $\bar{D}_i$  и  $\bar{C}_{\text{нп}}$ , то есть это число, которое определяется по формуле:

$$\bar{D}_i \times \bar{C}_{\text{нп}} = D_1 \times C_{\text{нп}1} + D_2 \times C_{\text{нп}2} + \dots + D_N \times C_{\text{нп}N} \quad (10)$$

Задача оптимизации объема запасов группы А может быть рассмотрена как задача минимизации указанных суммарных годовых потерь, которые представлены функцией переменной  $T_0$ :

$$C_{\text{накл}} \times \frac{1}{T_0} + \frac{T_0}{2} (D \times \bar{C}_{\text{нп}}) \rightarrow \min. \quad (11)$$

Интервал повторного заказа предлагается рассчитывать по формуле:

$$T = \sqrt{2 \times C_{\text{накл}} / (D \times \bar{C}_{\text{нп}})}. \quad (12)$$

Оптимальный размер заказа предлагается рассчитывать по формуле:

$$q_i = D_i \times \sqrt{2 \times C_{\text{накл}} / (D \times \bar{C}_{\text{нп}})}. \quad (13)$$

Представленная модель была апробирована в проекте оптимизации торговых площадей и формирования запасов ООО "Гидротерм" (г. Кривой Рог) – предприятия, занимающегося розничной торговлей сантехнической продукцией (справка № 2/2011 от 15.03.2011 р.).

В данной работе приведены результаты исследования для номенклатурной группы "Изделия из полипропилена "ЕКОPLASTIK".

В результате ABC-анализа статистической информации (формулы 1-7) в данной номенклатурной группе были отобраны 3 вида товаров, относящихся к классу А (таблица).

Таблица

**Показатели, характеризующие запасы товаров класса А в группе "Изделия из полипропилена "ЕКOPLASTIK"**

Показатель	Товар		
	Труба Stabi 25	Муфта МРЗ 20 × 1/2	Труба РN 20 × 20
Потребление $D_i$ , единиц товара	17146	15317	20776
Затраты на хранение $C_{\text{хран } i}$ , грн/ед.	0,5	0,8	0,4
Накладные затраты $C_o$ , грн	300		
Стоимость единицы товара $C_t$ , грн	15,82	19,92	14,98

Путем использования формул (8 – 13) были определены следующие оптимальные значения:

- оптимальный интервал повторного заказа (для условия совместной поставки) – 24 дня;

- оптимальные партии заказа:  
труба Stabi 25 – 1445 единиц товара;  
муфта МРЗ 20 × 1/2 – 123 единицы товара;  
труба РN 20 × 20 – 1378 единиц товара.

Сравнивая эти данные с бланками предыдущих заказов, были сделаны следующие выводы о существовавшей на предприятии системе управления запасами:

- суммарный оптимальный годовой заказ товара "труба Stabi 25" был выше объема продаж в предыдущем году в среднем на 200 единиц. Это свидетельствует о том, что в предыдущих периодах предприятие не удовлетворило потребительский спрос и упустило возможность получить доход в объеме  $200 \times 15,82 = 3164$  грн/год;

- среднегодовой объем продаж товара "муфта МРЗ 20 × 1/2" был ниже суммарного оптимального значения на 100 единиц, что привело к образованию излишних запасов и "замораживанию" денежных средств в объеме 1992 грн;

- объем продаж товара "труба РN 20 × 20" приблизительно равнялся суммарному оптимальному годовому заказу.

В сумме упущенная выгода и затраты предприятия только для описанной номенклатурной группы составили  $3164 + 1992 = 5156$  грн/год.

Полученная информация далее использовалась в проекте оптимизации складских площадей ООО "Гидротерм" в качестве плановых показателей.

Определенные значения рекомендуется использовать для планирования результирующих показателей в проекте оптимизации управления складскими площадями.

Таким образом, в результате проведенного научного исследования разработана и предложена к использованию комплексная экономико-математическая модель управления запасами товаров на складе торгового розничного предприятия. Модель позволяет группировать запасы и разрабатывать стратегию управления для группы наиболее дорогостоящих товаров. На основе данной модели рекомендуется разрабатывать концепцию проекта оптимизации управления складскими площадями торго-

вого предприятия, а этапы формирования модели рекомендуется использовать в качестве основы плана данного проекта.

**Литература:** 1. Словник обліково-економічних термінів / за ред. проф. Ф. Ф. Бутинця, проф. М. Добії, проф. Т. Б. Трифонова. – Житомир : ЖДТУ, 2004. – 384 с. 2. Управление проектами : справочник для профессионалов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, С. А. Титов и др. — М. : Высшая школа, 2001. – 875 с. 3. Бродецкий Г. Л. Управление запасами / Г. Л. Бродецкий. – М. : Эксмо, 2007. – 281 с.

*Рецензент*  
докт. экон. наук,  
профессор Малярец Л. М.

*Стаття надійшла до редакції*  
24.05.2011 р.

УДК 331.36

**Кайнова Т. В.**

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Анотація.* Визначено сутність категорії "соціально-економічна ефективність кадрового менеджменту", виділено її складові та розроблено механізм забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту.

*Анотация.* Определена сущность категории "социально-экономическая эффективность кадрового менеджмента", выделены ее составляющие и разработан механизм обеспечения социально-экономической эффективности кадрового менеджмента.

*Annotation.* The essence of the category "socio-economic efficiency of personnel management" is determined its components are highlighted, and a mechanism to ensure socio-economic efficiency of personnel management has been worked out.

*Ключові слова:* соціально-економічна ефективність, кадровий менеджмент, складові соціально-економічної ефективності, кадрова політика, інтелектуальний капітал, соціальний капітал, підприємство.

Сучасний стан формування соціально орієнтованих відносин, зміна пріоритетів у розвитку людських ресурсів, необхідність їх обліку як найважливішого потенціалу, використання якого є основою соціально-економічного розвитку країни, потребує вдосконалення існуючих поглядів на людину, яка в системі суспільного виробництва та економічних відносин повинна займати центральне місце. Досягнення такого стану в межах підприємства можливе



при розгляді кадрового менеджменту та розробці рекомендацій щодо забезпечення його соціально-економічної ефективності, що саме й зумовлює необхідність формування механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту.

Незважаючи на те, що проблематика, пов'язана із забезпеченням ефективності кадрового менеджменту, домінує у працях ряду вітчизняних та зарубіжних дослідників, а саме: М. Армстронга, Д. Богині, А. Чухно, В. Весніна, М. Гавкалової, Дж. Грехема, С. Дятлова, О. Єгоршина, А. Кібанова, Дж. Коулмана, М. Коргової, Ю. Одегова, місце кадрового менеджменту не до кінця детерміновано, а питання забезпечення його соціально-економічної ефективності залишаються відкритими для подальших розробок.

Мета дослідження визначена як формування механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту.

Об'єктом дослідження є процеси кадрового менеджменту на промисловому підприємстві.

Предметом дослідження – теоретичні та практичні аспекти кадрового менеджменту в рамках забезпечення соціально-економічної ефективності.

У процесі дослідження були поставлені і вирішені такі завдання:

визначена етимологія категорії "соціально-економічна ефективність кадрового менеджменту";

представлено механізм забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту.

Процеси розвитку соціально орієнтованої економіки в українському суспільстві вимагають якісних перетворень в усіх сферах життєдіяльності країни. В Україні введені нові стандарти, розроблені інноваційні підходи, принципи та методи управління. Зростає інтерес до працівника як до головної умови забезпечення ефективності виробництва, а від його ставлення до праці залежать зростання доходів, підвищення продуктивності праці. Усе це забезпечується, у першу чергу, ефективним кадровим менеджментом, що становить результати дії кадрової служби, спрямовані на забезпечення підприємства кадрами необхідної кількості і якості, організацію їх ефективної роботи, професійного та соціального розвитку.

При створенні соціально орієнтованого управління недостатньо обмежуватися розглядом економічної та соціальної ефективності як різних аспектів однієї категорії, а необхідно розглядати категорію "соціально-економічна ефективність кадрового менеджменту" з позиції комплексного підходу, яка визначається станом кадрової політики, інтелектуальним розвитком працівників, їх ефективною взаємодією, спрямованою на формування соціального капіталу. Таким чином, складовими соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту є:

кадрова політика підприємства – головний напрям у роботі з персоналом, набір основних принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства [1];

формування та використання інтелектуального капіталу – сукупність індивідуальних здібностей суб'єкта інтелектуальної власності, ефективне використання яких приведе до створення результату творчої діяльності – об'єкта інтелектуальної власності;

формування та використання соціального капіталу – взаємини двох та більше працівників, засновані на довірі, взаємовідповідальності, взаємодопомозі, досягненні загальних цілей підприємства.

Соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту можливо досягти за допомогою формування механізму забезпечення зазначеної ефективності.

Реалізація механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту здійснюється

через проведення заходів щодо підвищення значень показників, що характеризують складові соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту.

Отже, необхідно розробити заходи щодо підвищення показників складових соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту.

До показників кадрової політики відносять:

наявність документального забезпечення. Кадрові документи повинні описувати прямі обов'язки фахівця, сферу його компетентності і відповідальності, критерії оцінки ефективності його роботи, управлінську структуру, що має відношення до працівника. І якщо все це в них відображено, то підприємство одержує в руки інструмент кадрового менеджменту, який значно полегшує багато проблем. При цьому працівник також зацікавлений у чіткому визначенні характеру його роботи, кола посадових обов'язків, відповідальності, кваліфікаційних вимог, що висувуються до посади, яку він обіймає;

наявність системи оцінки персоналу. Для з'ясування того, наскільки кадровий менеджмент є ефективним, необхідно виробити методику оцінки, що дозволяє визначити потенціал співробітників. При цьому оцінці повинні піддаватися не просто потенційні можливості працівника, його професійна компетентність, але й реалізація цих можливостей у процесі виконання доручених обов'язків, відповідність процесу виконання цієї роботи конкретним умовам виробництва, а результатів праці – нормативним вимогам, запланованим показникам, поставленим цілям;

рівень навчання персоналу. Розвиток працівників, спрямований на вдосконалення та поглиблення ними своїх знань, вмінь і навичок за професією чи здобутою спеціальністю відповідно до вимог сучасного виробництва, надає можливість збільшити як економічні показники господарської діяльності підприємства, так і соціальні;

мотивація персоналу. Високого рівня кадрового менеджменту неможливо досягти без розуміння мотивів і потреб людини та правильного використання стимулів до праці. Тому керівництву необхідно розробляти ефективну мотивацію, здатну забезпечити задоволення як матеріальних, так і моральних потреб працівників;

наявність об'єктів соціальної інфраструктури. Важливим стимулом у сучасних умовах стає наявність об'єктів соціальної інфраструктури, необхідність розвитку яких полягає в забезпеченні передумов для продуктивної праці персоналу за допомогою задоволення комунально-побутових, особистісних та естетичних потреб як працівників підприємства, так і членів їх родин. Соціальна інфраструктура складається, перш за все, з організації культурного та фізичного виховання, громадського харчування, забезпечення охорони здоров'я працівників та їх відпочинку, управління житлово-побутовим обслуговуванням, забезпечення дитячими дошкільними установами, закладами освіти, управління соціальними конфліктами та стресами, організації соціального страхування;

стиль керівництва. Керівник, управління якого орієнтовано на людину, повинен створити атмосферу відвертості і довіри для того, щоб, якщо підлеглим знадобиться допомога, вони, не соромлячись, могли б звернутися до нього. Щоб досягти цього, необхідно організувати двостороннє спілкування. Потрібно навчити підлеглих вникати в проблеми підприємства, надавати їм адекватну інформацію і показувати, як шукати й оцінювати альтернативні рішення.

Показниками формування та ефективного використання інтелектуального капіталу є:

забезпечення інвестицій в інтелектуальний потенціал, що здатні привести до наявності та прогресивного розвитку інтелектуальної власності; становлення креативного типу мислення працівників, підприємців, наукових діячів, управ-

ляючого персоналу, що формулює і реалізовує основні моделі відтворення кожної конкретної економічної системи та їх сукупності;

збільшення нематеріальних активів підприємства. Створення і практичне використання нематеріальних активів в економічному обороті підприємств дає можливість підприємству: одержувати додаткові доходи при передачі права користування об'єктами інтелектуальної власності; забезпечити захист від конкурентів на період введення на ринок нової продукції, а також захист від несумлінної конкуренції; понизити податок на прибуток шляхом зменшення бази оподаткування на величину амортизації нематеріальних активів і величину витрат на створення об'єктів інтелектуальної власності тощо;

підвищення рівня мотивації при створенні об'єктів інтелектуальної власності. Вирішальним чинником результативності інтелектуальної діяльності працівників є мотивація, тобто бажання створювати об'єкти інтелектуальної власності. Позитивна мотивація активує здібності людини, негативна мотивація, навпаки, гальмує прояв здібностей, перешкоджає досягненню цілей інтелектуальної діяльності;

наявність системи стратегічного планування підприємства. Одним з найефективніших засобів посилення конкурентних позицій підприємств є застосування стратегії збільшення кількості нематеріальних активів підприємства. Керівництву необхідно надавати увагу цьому факту, розробляючи і реалізовуючи стратегічні плани зі створення об'єктів інтелектуальної власності. При цьому вони повинні носити конкурентоспроможний характер, виділяючи кожне підприємство на загальному фоні підприємств, що виробляють аналогічну продукцію.

У рамках механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту необхідно розробляти заходи щодо ефективного формування та використання соціального капіталу. Ці заходи мають включати: створення ефективних комунікацій, сприятливого морально-психологічного клімату, посилення ролі неформальної взаємодії керівництва з підлеглими, залучення колективу у процес вирішення певних завдань, чому сприяє формування відповідної соціальної й рольової структури колективу, проведення корпоративних заходів для всіх працівників, що надасть змогу об'єднати колектив у неформальній обстановці, та розробку ефективної системи управління стресами та конфліктами. Важливим показником соціального капіталу є довіра. Підвищення рівня довіри залежить від створення умов для позитивного вирішення ключових питань якості трудового життя, під якою розуміється певна сукупність потреб працівника і ступінь їх задоволення. Істотним елементом зміцнення довіри є такий найважливіший елемент системи управління, як зворотний зв'язок, який дозволяє оцінити правильність посланої керівниками інформації, її сприйняття працівниками. Високий рівень довіри в колективі знижує плінність кадрів, тим самим скорочуючи адміністративно-управлінські витрати на наймання робочої сили, підготовку і перепідготовку персоналу. Довіра працівників породжує злагоду в роботі колективу, прискорює процес ухвалення і реалізації рішень, підсилює соціальний капітал підприємства.

Ефективне використання соціального капіталу буде впливати на: формування в персоналу спрямованості на досягнення стратегічних цілей підприємства; розподіл обов'язків з метою досягнення максимальної самовіддачі; забезпечення оптимального включення кожного співробітника у процес праці; підвищення рівня мотивованості персоналу на основі матеріального та морального заохочення; поліпшення соціально-психологічної атмосфери в колективі; посилення рівня довіри персоналу.

У контексті формування механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту поряд з розробкою та впровадженням заходів щодо

підвищення вагомості складових слід приділяти увагу організаційному забезпеченню соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту. Так, до складу організаційного забезпечення входять:

стратегічний розвиток персоналу. Стратегія розвитку персоналу визначає основні напрями з використання й розвитку персоналу і передбачає залучення менеджерів з персоналу у процес вирішення загальностратегічних завдань, а також наявність у них високого ступеня компетентності, завдяки якому вони можуть розглядати сферу персоналу з погляду перспективи розвитку всього підприємства і вносити власний внесок у розробку загальної стратегії [2];

фінансове забезпечення – сукупність коштів, що спрямовується на фінансування діяльності в галузі кадрового менеджменту. Що стосується матеріального заохочення працівників, то це є найважливішим чинником результативності роботи і тому складає основу трудової поведінки працівника, яка включає всю сукупність якостей та впливає на виробничу діяльність. Високого рівня соціально-економічної ефективності управління персоналом неможливо досягти без розуміння мотивів і потреб людини та правильного використання стимулів до праці;

матеріально-технічне забезпечення. До технічних засобів належить уся сукупність машин, обладнання та пристроїв, яка застосовується у процесі управлінської праці для її автоматизації, механізації та гуманізації. Використання сучасних технічних засобів дає змогу підвищити продуктивність праці персоналу, прискорити оброблення бази даних щодо кадрів підприємства, підвищити якість і оперативність рішень у галузі управління персоналом;

інформаційне забезпечення – сукупність засобів, прийомів та методів пошуку, зберігання, оброблення та передачі інформації, необхідної для нормального функціонування кадрового процесу. Удосконалення процесу збирання, зберігання, оброблення та передачі інформації шляхом розробки інформаційної системи сприяє ефективності розроблення і прийняття кадрових рішень [3];

організаційна культура – виражає атмосферу, що склалася в колективі, та проявляється у встановлених і прийнятих цінностях, нормах поведінки, спілкуванні між співробітниками, їх ставленні до підприємства та один до одного.

Облік рекомендацій щодо формування ефективного організаційного забезпечення і реалізації зазначених елементів дозволить не тільки забезпечити продуктивний процес праці, але і сприяти досягненню ключової мети кадрового менеджменту – забезпеченню соціально-економічної ефективності.

Таким чином, реалізація механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту та врахування зазначених рекомендацій щодо підвищення вагомості показників кадрової політики, інтелектуального та соціального капіталу обумовлює досягнення високих значень цих складових, що, у свою чергу, забезпечить підвищення рівня соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту. А це позитивно вплине на ефективність діяльності підприємства, забезпечить конкурентоспроможність вітчизняних виробників, надасть можливість позиціонування останніх у світовій системі господарювання.

**Література:** 1. Качан Є. П. Управління трудовими ресурсами / Є. П. Качан, Д. Г. Шушпанов. – К.: Видавничий Дім "Юридична Книга", 2005. – 358 с. 2. Гавкалова Н. Л. Організаційне забезпечення соціально-економічної ефективності менеджменту персоналу / Н. Л. Гавкалова, Т. В. Кайнова // Матеріали

9-ї Міжнародної наукової конференції студентів і молодих вчених "Економіка і маркетинг в XXI сторіччі" (Донецьк, 23–25 травня 2008 року) / Міністерство освіти і науки України, Донецький національний технічний університет, Донецька обласна державна адміністрація. – Донецьк : ДРУК-ІНФО, 2008. – С. 115–117.  
3. Менеджмент персоналу / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
доцент Новікова М. М.

Стаття надійшла до редакції  
01.06.2011 р.

УДК 658.001.14

**Прохоренко Е. В.**

## МОДЕЛЬ РАНЖИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ ТРЕХМЕРНОЙ МАТРИЦЫ

*Аннотация. Обоснована модель ранжирования бизнес-процессов по трем направлениям. Определены принципы построения трехмерной матрицы и размещения бизнес-процессов в трехмерном пространстве. Предложены базовые стратегические направления совершенствования бизнес-процессов в зависимости от положения в системе координат XYZ.*

*Анотація. Обґрунтовано модель ранжування бізнес-процесів за трьома напрямками. Визначено принципи побудови тривимірної матриці та розміщення бізнес-процесів у тривимірному просторі. Запропоновано базові стратегічні напрями вдосконалення бізнес-процесів залежно від положення в системі координат XYZ.*

*Annotation. The article justifies the ranking model business processes in three areas. The principles of constructing three-dimensional matrix and placing the business processes in three dimensions are determined. The basic strategic directions for improving business processes, depending on the situation in the XYZ coordinate system are proposed.*

*Ключевые слова: бизнес-процесс (БП), аутсорсинг, интеграция.*

Методам совершенствования бизнес-процессов посвящены работы многих зарубежных и отечественных авторов [1; 2]. При этом, классифицируя бизнес-процессы на основные и вспомогательные (в работе [2] также на процессы развития), указанные авторы не делают различий в методах совершенствования для той или иной группы процессов. Принципиальные различия в методах управления группами БП выражаются в отделении или развитии бизнес-процесса, то есть в концепции аутсорсинга или интеграции. Изучению концепций аутсорсинга и интеграции посвящены исследования [3 – 6]. Как правило, основой для принятия решения об аутсорсинге или интеграции является сравнение неких качественных показателей БП с аналогичными в отрасли. Однако такой подход не учитывает: динамику развития, так как бази-

руется на статичных данных; влияние внешней среды, которая может способствовать или препятствовать аутсорсингу или интеграции; стратегическую направленность организации, обуславливающую значение тех или иных процессов.

Определенным образом решить эти проблемы позволяет использование матриц типа Мак-Кинси [1; 7]. Модель дает возможность ранжировать БП по двум основным шкалам – стратегической важности и соответствия объекта рассмотрения среднерыночному состоянию. Стратегическая важность некоторыми авторами [2] определяется как доля процесса во всей системе, другими [7] – как характеристика внешних факторов, влияющих на бизнес-процесс.

Рассматривая возможные варианты показателей, автор пришел к выводу, что они (показатели) выходят за рамки двух указанных групп. По его мнению, имеет смысл говорить о трех группах факторов и разрабатывать рекомендации по управлению БП на основе определения места БП в трехмерном пространстве. Целью данной статьи является обоснование модели ранжирования и выбор направления совершенствования бизнес-процессов на основе трехмерной матрицы.

Первая группа факторов (ось X) традиционно представляет собой оценки внутренних факторов, характеризующих процесс качественно.

Вторая группа факторов (ось Y) – внутренние факторы, отражающие технологическую вовлеченность, степень взаимосвязанности процесса со всей бизнес-системой. Логика данного направления такова: чем теснее БП связан с общей системой, тем труднее его изменить. Изменение любого процесса приводит к сдвигам в системе и достижения равновесия в некоторой точке. Позволим себе предположить, что чем существеннее сдвиг, тем дольше устанавливается равновесие, то есть тем дольше период организация находится в "переходном" состоянии и тем дольше приходится ожидать эффекта.

Третья группа факторов (ось Z) – внешние факторы, обуславливающие благоприятное развитие БП во внешней среде.

На основе приведенных источников и из практического опыта предприятий примерами таких групп показателей будут следующие.

Группа X:

X временные затраты бизнес-процесса – время от поступления входящего продукта до выхода продукта процесса;

X выходящее качество результата процесса – некие технические характеристики, или степень удовлетворения требований клиента;

X выходящее качество самого процесса (может быть измерено как процент брака, количество переделок, возвратов и т. п.);

X стоимость продукта (затраты процесса, его себестоимость);

X трудоемкость процесса или затраты труда 1 (или группы) сотрудника на данный процесс.

Группа Y:

Y технологическая вовлеченность – наличие (количество) промежуточных входов-выходов, либо же только начального и конечного продукта;

Y вклад в эффект синергии – может быть измерен количеством конечных продуктов данного процесса на основе использования одного и того же входа и того же количества ресурсов;

Y вовлеченность персонала в данный процесс. Имеет значение разграничение сотрудников на две группы: занятых исключительно в одном данном процессе и занятых, кроме данного, в других процессах;

Y имущественная вовлеченность – доля активов, участвующих в данном БП. Показатель, аналогичный предыдущему;

Y вклад в создание стоимости – доля затрат процесса в затратах системы (себестоимости продукции).

Группа Z:

Z предложение продукта процесса на рынке – чем выше такое, тем больше склонность приобретать результат, а не достигать самостоятельно;

Z количество поставщиков продукта процесса на рынке;

Z барьеры на входе в процесс или выходе из процесса – возможность других субъектов хозяйствования проводить данный процесс;

Z притязания собственников;

Z социальные факторы или ограничения, связанные с необходимостью вести определенный бизнес-процесс в социальных интересах.

Проблема оценки факторов данных групп состоит в различии единиц измерения, поэтому целесообразно использовать относительных величин, аналогично методу Мак-Кинси.

В качестве базы для сравнения факторов X используется среднерыночное или целевое абсолютное значение показателя.

Расчет показателя может быть произведен по формуле:

$$x = \frac{X_i}{X_b} - 1, \quad (1)$$

где x – относительная оценка показателя;

X<sub>i</sub> – абсолютная оценка i-го показателя;

X<sub>b</sub> – базовое значение i-го показателя.

Для оценки показателей, критерием которых является минимизация (время, затраты), формула приобретает вид:

$$x = -\left(\frac{X_i}{X_b} - 1\right) = 1 - \frac{X_i}{X_b}. \quad (2)$$

Поскольку для описываемой модели более существенным по отношению к арифметическому значению будет являться вектор направлений, считаем возможным использовать систему относительных показателей в интервале [-1;+1]. При этом полученные значения x>1 или x<(-1) приравниваются соответственно к 1 или (-1).

Группа факторов У также может быть оценена в относительных величинах, где в качестве базы для сравнения принимается среднее для организации значение. Поскольку критерием приведенных показателей группы У является максимизация, оценка производится по формуле (1).

Для факторов группы Z считаем возможной экспертную оценку по трех- или пятибалльной шкале.

Для исчисления результирующего показателя авторы теорий портфельного анализа рекомендуют использовать средневзвешенное значение, оставляя определенные веса на выбор аналитика. Автор статьи в целом разделяет это мнение, поскольку для рынков различных отраслей (продуктов) и территорий вес того или иного фактора может существенно отличаться. Если количество показателей невелико, он считает целесообразным для определения весов воспользоваться методом анализа иерархий (МАИ), проранжировав показатели по степени важности. Расчеты по данному методу достаточно легко производятся с помощью программных продуктов, а степень субъективизма снижается благодаря уменьшению объема оценки, даваемой экспертом.

В приведенной системе каждый БП может быть описан в виде точки в системе координат [X;Y;Z]. Преобразование матрицы Мак-Кинси в трехмерную дает 27 кубов-положений. Значения "-1", "0" или "1" являются крайними. Позволим себе допущение, что точка с координатами [X;Y;Z] является представителем некоей близлежащей области со схожими свойствами, поэтому в дальнейшем будет использоваться значение термина "область" как "точка с близлежащей областью".

Углы кубической матрицы, а именно области № 1 [-1;-1;-1], 3[-1;-1;1], 7[-1;1;-1], 9[-1;1;1], 19[1;-1;-1], 21[1;-1;1], 25[1;1;-1], 27[1;1;1], представляют собой положения с высоким уровнем определенности направления, и могут являться основой для определения базовой стратегии (рисунок). Полной неопределенностью обладает центральная область куба, условно № 14[0;0;0]. По отношению к данному процессу невозможно разработка каких-либо рекомендаций, пока не определится его склонность к хотя бы одному из трех направлений (то есть в его оценке не появится хотя бы одно ненулевое значение).

Базовыми стратегиями представляются следующие:

Область 27[1;1;1] – это "звезда", основа конкурентоспособности данной бизнес-системы. Базовой стратегией является агрессивное вытеснение конкурентов, наращивание объемов данного процесса, возможно, интеграция.

Область 25[1;1;-1]. Стратегия "\*" – "астериск". В отличие от "звезды", условия внешней среды менее благоприятны, что может свидетельствовать и о снижении давления конкуренции. С другой стороны, высокая вовлеченность в систему накладывает высокие требования к поддержанию уровня качества.

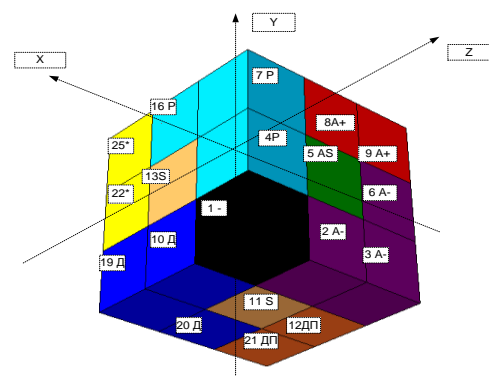
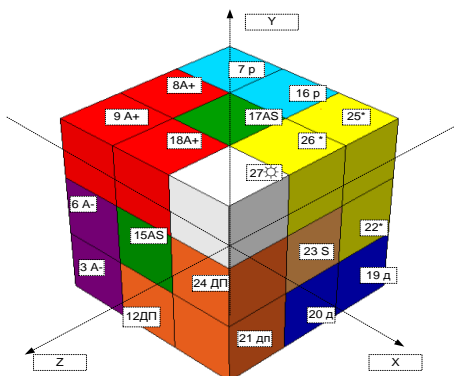


Рис. Позиционирование бизнес-процессов в пространстве трехмерной матрицы

Область 21[1;-1;1]. Стратегия "ДП" – "дочерние предприятия". Качество БП высокое, но процессы не являются определяющими для системы. Благоприятные условия внешней среды дают возможность обособления этих процессов в дочернее или зависимое предприятие. Дочернему предприятию передаются активы и персонал.

Область 19[1;-1;-1]. Стратегия "Д" – дополнительные заказы, диверсификация. Качество БП высокое, но процессы достаточно обособлены и не являются высоковажными для общей бизнес-системы. В то же время выведение их за пределы системы затруднительно в силу ограничений внешней среды. Эти процессы – основа диверсификации бизнеса или же расширения объемов данного процесса за счет привлечения дополнительных заказов для внешних клиентов.

Область 9 [-1;1;1]. Стратегия "А+" – это явные слабые места в бизнес-системе организации, которые, между тем, имеют важное значение. Благоприятные условия внешней среды создают жесткую конкуренцию этих процессов. Очевидно, что необходимо привлечение внешних сил либо в виде внешнего консультирования (аутсорсинг по управлению проектами), либо в виде консолидации с внешним субъектом, который в состоянии существенно улучшить данный БП. Это может быть интеллектуальная собственность (ноу-хау, патенты, даже торговая марка), инновационные технологии, более совершенное оборудование и т. п.

Область 7[-1;1;-1]. Стратегия "Р" – реинжиниринг. На взгляд автора, самая проблемная область. Качество процессов низкое, развитие во внешней среде неблагоприятно, а значение этого процесса немаловажно. Необходимо коренное изменение процессов, которое приведет либо к повышению его качества, либо к снижению зависимости от него всей системы.

Область 3[-1;-1;1]. Стратегия "А-" – классический вариант "покупать, а не производить". Невысокая вовлеченность в общую цепь, то есть невысокая стратегическая важность при высоком уровне предложения продукта данного БП на рынке говорят о целесообразности отказа от данного процесса в пользу его покупки на рынке.

Область 1[-1;-1;-1]. Такой процесс подлежит сокращению, возможно ликвидации. Последнее весьма вероятно, учитывая низкую вовлеченность в данную бизнес-систему.

Причисление к той или иной стратегии для каждой точки пространства может быть определено как вектор оценок X,Y,Z.

Если предположить, что наиболее предпочтительным является положение 27[1;1;1], а наименее предпочтительным – область 1[-1;-1;-1], то возможно выделение по степени предпочтительности семи уровней, которые получаются путем сечения куба на плоскости перпендикулярно оси по диагонали куба (27 – 1). Скалярная сумма координат уровня первого дает 3, четвертого – 0, седьмого – (-3) (табл.1).

Таблица 1

Уровни предпочтительности областей

Уровень	$\Sigma(x,y,z)$	Области (точки)
I	3	27[1;1;1]
II	2	18[0;1;1] 24[1;0;1] 26[1;1;0]
III	1	9[-1;1;1] 15[0;0;1] 21[1;-1;1] 23[1;0;0] 25[1;1;-1] 17[0;1;0]
IV	0	6[-1;0;1] 8[-1;1;0] 16[0;1;-1] 12[0;-1;1] 22[1;0;-1] 20[1;-1;0] 14[0;0;0]
V	-1	3[-1;-1;1] 13[0;0;-1] 19[1;-1;-1] 5[-1;0;0] 7[-1;1;-1] 11[0;-1;0]
VI	-2	10[0;-1;-1] 4[-1;0;-1] 2[-1;-1;0]
VII	-3	1[-1;-1;-1]

Для выбора прилегающих областей определим условия-ограничения определяющих областей. Показатель z по отношению к нулю имеет первоочередное значение, так как представляет собой внешний ограничитель, повлиять на который организация не в состоянии. Далее принадлежность к той или иной стратегической области определяется отношениями x и y (табл. 2).

Таблица 2

Расстановка стратегических областей

Стратегия, условия-ограничения	Область (точка)	Уровень	Стратегия	Область (точка)	Уровень
* $x \geq y; z \leq 0;$ $z \rightarrow \min$	25[1;1;-1]	III	А- $x \leq y; z \geq 0;$ $z \rightarrow \max$	3[-1;-1;1]	V
	26[1;1;0]	II		2[-1;-1;0]	VI
	22[1;0;-1]	IV		6[-1;0;1]	IV
А+ $x < y; z \geq 0;$ $z \rightarrow \max$	9 [-1;1;1]	III	Д $x > y; z \leq 0;$ $z \rightarrow \min$	19[1;-1;-1]	V
	18[0;1;1]	II		10[0;-1;-1]	VI
	8[-1;1;0]	IV		20[1;-1;0]	IV
ДП $x > y; z \geq 0;$ $z \rightarrow \max$	21[1;-1;1]	III	Р $x < y; z \leq 0;$ $z \rightarrow \min$	7[-1;1;-1]	V
	24[1;0;1]	II		4[-1;0;-1]	VI
	12[0;-1;1]	IV		16[0;1;-1]	IV

Область 14 [0;0;0], как было указано выше, разработке не подлежит. Области 15[0;0;1], 23[1;0;0], 17[0;1;0] 13[0;0;-1], 5[-1;0;0], 11[0;-1;0] не отнесены ни к одной из стратегий в силу высокой степени неопределенности (как видно, в координатах этих точек только одна оценка имеет ненулевое значение). По отношению к ним представляется возможной группировка по следующим условиям.

Область  $z \geq 0; x \leq y; x \leq 0$ : 15[0;0;1], 17[0;1;0], 5[-1;0;0]. Ситуация, похожая на "А+". Отличие состоит лишь в глубине проблемы. В данном случае внешняя среда не накладывает значительных ограничений на разви-

тие процесса во вне, а отставание качества БП от его важности не так велико. Базовой стратегией является "Аs" – "аутстаффинг". Название условное, так как передаче подлежит не обязательно персонал, а активы вообще. Цель – оптимизация издержек, сохранение определенного уровня качества. Так, например, передача имущества в доверительное управление сохраняет структуру собственности предприятия, но существенно сужает цели для выделенной из системы части. Это позволяет основной системе сконцентрироваться на стратегически более важных направлениях. Область  $z \leq 0; x \geq y; x \geq 0$ : 23[1;0;0], 13[0;0;-1], 11[0;-1;0]. Стратегия "S" – "sleep". Состояние

цього процесу задовільне, атака ізвне маловірогідна. Достатньо моніторингу.

Ітак, визначені таким чином позиції представляють основу для вибору напрямків і методів удосконалення процесів. Симетрія рисунка косвенно підтверджує правильність вибраних напрямків стратегій по відношенню к базовим (угловим) точкам.

Практичне значення отриманих результатів заключається в тому, що використання запропонованих теоретико-методических основ підвищить наглядність представлення о підприємстві як о сукупності бізнес-процесів, підвищить обоснованість і знизить затрати часу на прийняття управлінсеских рішень.

Задачею для дальніших досліджень буде являтися дальніша розробка показателів, шкал для оцінки і методів формування інтегральної оцінки кожного напрямку по сукупності показателів для підприємств визначеної галузі.

**Література:** 1. Андерсен Бьєрн. Бізнес-процеси. Інструменти удосконалення Андерсен Бьєрн ; пер. с англ. С. В. Ариничева ; науч. ред. Ю. П. Адлер. – М. : РІА "Стандарти і якість", 2003. – 272 с., ил. – (Серія "Практический менеджмент"). 2. Елиферов В. Г. Бізнес-процеси: Регламентация і управление : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 319 с. – (Учебник для программы MBA). 3. Аникин Б. А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных і конкурентоспособных организаций / Б. А. Аникин. – М., 2003. – 239 с. 4. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Ж.-Л. Бравар, Р. Морган ; пер. з англ. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с. 5. Брінь П. В. Використання аутсорсингу як санаційного заходу по зменшенню витрат на промисловому підприємстві / П. В. Брінь // Научные труды ДонТУ. Серія : экономическая. – Вып. 33-1. – Донецьк : ДонТУ, – 2008. – С.119–124. 6. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2004. – 176 с. 7. Хлебников Д. Матрица аутсорсинга [Электронный ресурс] / Д. Хлебников. – Режим доступа : www.strategy.com.ua.

Рецензент  
докт. экон. наук,  
профессор Малаyreц Л. М.

Стаття надійшла до редакції  
17.06.2011 р.

УДК 351:001.76

**Пономаренко Є. В.  
Анненкова О. В.**

## МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ТЕХНІЧНИМ ТА ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*Анотація. Запропоновано етапи формування механізму державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів України. Проведено SWOT-аналіз впливу факторів глобалізації на інноваційний розвиток у*

*країнах світу. Розроблено основні принципи формування механізму державного управління науково-технічним та інноваційним регіональним розвитком регіонів України.*

*Анотація. Предложены этапы формирования механизма государственного управления научно-техническим и инновационным развитием регионов Украины. Проведен SWOT-анализ влияния факторов глобализации на инновационное развитие в странах мира. Разработаны основные принципы формирования механизма государственного управления научно-техническим и инновационным развитием регионов Украины.*

*Annotation. The stages of forming the mechanism of state administration of scientific and technical and innovative development of regions of Ukraine are offered in the article. SWOT is conducted is an analysis of influence of factors of globalization on innovative development in the countries of the world. Basic principles of forming the mechanism of state administration of scientific and technical and innovative regional development of regions of Ukraine are developed.*

*Ключові слова: механізм, державне управління, науково-технічний та інноваційний розвиток.*

В умовах глобалізації розвиток світової та національної економіки характеризується розвитком інноваційних процесів як на державному, так і на регіональному рівнях.

Недостатній розвиток інноваційної діяльності в Україні зумовлений: відсутністю відповідних важелів, підходів та методів інноваційного процесу, дієвої нормативно-правової бази, ефективної інноваційної структури; недосконалістю управляючої, контролюючої систем забезпечення зв'язку із суб'єктами та об'єктами науково-технічної діяльності.

Проблемам інноваційного розвитку приділяють значну увагу зарубіжні та вітчизняні вчені та дослідники: Г. Власкін [1], Б. Мільнер [2], А. Галичинський, В. Геєць [3], В. Онікієнко [4], Л. Федулова [5], Чучко О. П. [6].

Досі не розроблений ефективний механізм державного управління інноваційною діяльністю регіонів країни.

Метою даної роботи є розробка теоретичного підходу до формування механізму державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів на основі поглиблення процесів ринкових перетворень в Україні з урахуванням сучасного стану економіки країни.

Одним із важливих питань є розробка механізму державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів України. Основними цілями механізму є: забезпечення динамічного інноваційного розвитку регіонів, підвищення ролі інновацій у подоланні депресивності регіонів. Обрані цілі зумовлюють завдання, серед яких: визначення оптимальних шляхів розвитку інноваційної діяльності; формування розвинутої інноваційної інфраструктури; використання нових, більш ефективних підходів до формування дієвого механізму державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів. Зазначений механізм передбачає такі етапи: 1) визначення ролі інноваційної системи в країнах світу; 2) обґрунтування формування інноваційної структури на регіональному рівні; 3) розробка механізму державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів України.

Важливим питанням є визначення ролі механізму інноваційного розвитку в країнах світу. У країнах Західної Європи механізм управління інноваційною діяльністю цих країн спрямований на розвиток інноваційної економіки [6]. В основі розробки нових напрямів інноваційної стратегії країн Західної Європи покладено таке: зміна характеру й значення нововведень в економіці, яка заснована на знан-

нях; відставання Західної Європи від США та Японії у сфері перспективних технологій; розширення ЄС на схід. Курс розвинутих країн ЄС спрямований на підвищення ефективності інноваційної діяльності, реалізація якого можлива лише в рамках глобальних інформаційних систем.

У табл. 1 наведено особливості розвитку інноваційних структур у країнах світу.

Таблиця 1

**Особливості розвитку інноваційних структур у країнах світу [7]**

Країни світу	Інноваційні структури	Особливості розвитку
1. США	Бізнес-інкубатори	створення програми для формування бізнес-інкубаторів
2. Франція	Технопарки	орієнтовані на сфокусовані дії організаційної мережі, тобто на зв'язки між фірмами технополісу
3. Німеччина	Інноваційні (технологічні) центри	розвиток послуг (інформаційне забезпечення, забезпечення ефективних зв'язків для управління проектами та ін.)
4. Фінляндія	Технопарки	участь у складанні регіональних програм, які розробляються строком на 4 роки і мають чітко поставлені цілі, завдання й критерії створення нових фірм, спільних виробництв і т. д.). Програма передбачає розробку концепції і стратегії розвитку промислових кластерів
5. Малайзія	Мультимедійний суперкоридор (MSC)	орієнтація на економіку, яка засновується на знаннях
6. Корея	Наукові парки	орієнтація на створення програмного забезпечення та інформаційних технологій
7. Тайвань	Науковий індустріальний парк Сінгу (HSIP)	формування інвестиційної політики, яка спрямована на наукомісткі галузі промисловості; наявність урядового інституту, діяльність якого спрямована на розвиток інноваційних технологій
8. Угорщина	Промислові парки	створення урядової програми розвитку промислових парків; створення промислових парків на базі угорських науково-дослідних центрів, що сприяє розвитку університетських міст (Будапешт, Егера, Мішкольц, Д'єр, Дебрецен та ін.)
9. Росія	Бізнес-інноваційна мережа – RuBIN	розробка нового широкомасштабного довгострокового проекту участі російських організацій бізнес-інноваційної структури в новій найбільшій європейській мережі підтримки підприємництва (Enterprise European Network – EEN)
10. Білорусь	Інноваційне республіканське унітарне підприємство "Науково-технологічний парк" БНТУ	створення ефективної системи, яка сприяє розвитку науково-технічного потенціалу, впровадженню результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт у реальний сектор економіки; створення та підтримка малих інноваційних підприємств, а також залучення їх до процесу освоєння та випуску наукоємкої продукції

Як видно з табл. 1, інноваційні структури представлено технопарками, науковими парками, промисловими парками, науково-технологічними парками в таких країнах світу, як: Франція, Корея, Тайвань, Угорщина, Білорусь. Бізнес-інкубатори, бізнес-мережі та інші превалюють у США, Малайзії, Росії. Особливості розвитку першої групи інноваційних структур полягають у формуванні інвестиційної політики, яка спрямована на розвиток інноваційних технологій, підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг. Діяльність інноваційних структур другої групи орієнтована на конкретний напрям (технології, бізнес) на основі фінансової та технологічної підтримки. Розширення науково-технологічного співробітництва передбачає розробку європейської програми науково-технічного співробітництва

ва в області високих технологій "Еврика", яка спрямована на створення й підтримку міжнародної мережі наукових і промислових організацій і сприяння встановленню контактів між ними у сфері НДДКР. У програмі беруть участь 37 країн. Учасниками є 15 країн ЄС, а також Іспанія, Швейцарія, Туреччина, Ізраїль, Хорватія, Чехія, Естонія, Угорщина, Латвія, Литва, Польща, Румунія, Словаччина, Словенія, Кіпр, Сан-Марино, Сербія й Чорногорія, Монако, Росія, Україна [7].

Одним з основних шляхів реалізації економічної інтеграції є визначення цілей та стратегічних напрямів інноваційного розвитку в країнах світу (табл. 2).

Важливим питанням є проведення SWOT-аналізу впливу факторів глобалізації на інноваційний розвиток країн світу (табл. 3).

Таблиця 2

**Цілі та стратегічні напрями інноваційного розвитку в країнах світу [7]**

Країни світу	Цілі	Напрями
1	2	3
1. Німеччина	сприяння розвитку інноваційної діяльності та реструктуризації економіки	сприяння інвестуванню інновацій; надання послуг щодо інформаційного забезпечення, управління проектами тощо
2. Фінляндія	формування моделі інноваційного розвитку	реалізація моделі інноваційного розвитку; надання бізнес-послуг
3. Корея	сприяння розвитку інноваційної діяльності	створення програмного забезпечення; створення інформаційних технологій
4. Тайвань	модернізація економіки	розвиток індустріального виробництва; орієнтація на підприємництво МСП; підвищення ефективності інвестиційної політики; розвиток інноваційних технологій

1	2	3
5. Малайзія	перетворення економіки країни в економіку, яка заснована на знаннях	інтенсивний розвиток інфраструктури; підвищення ефективності діяльності університетів, науково-дослідних інститутів; активне стимулювання інноваційної діяльності з боку держави
6. Польща	підтримка малих та середніх підприємств	надання послуг швидкої підтримки (створення нової компанії та ін.)
7. Угорщина	розвиток та організація мережі	розвиток інноваційно орієнтованих індустріальних парків
8. Білорусь	підвищення інноваційної активності шляхом поєднання зусиль представників науково-технічної сфери і суб'єктів господарювання	створення конкурентної імпортозамінної продукції; створення ефективної системи, яка сприяє розвитку науково-технічного потенціалу; створення і підтримка малих інноваційних підприємств

Таблиця 3

### SWOT-аналіз впливу факторів глобалізації на інноваційний розвиток країн світу

Фактор	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
1. Розвиток інтеграційних процесів	Забезпечення більш високого рівня життя населення	Нерівномірність впливу на інноваційний розвиток різних країн	Більш ефективне використання ресурсного потенціалу країн	Неоднаковість інтересів різних країн у використанні світових ресурсів
2. Розвиток інноваційних процесів	Прискорення впровадження нововведень в інноваційний розвиток	Нерівномірність впливу на інноваційний розвиток різних країн	Перехід до якісно нового етапу інноваційного розвитку країн	Сегментування країн на перспективні та депресивні
3. Розвиток інформаційних процесів	Забезпечення більш швидкого економічного зростання	Нерівномірність впливу на інноваційний розвиток різних країн	Домінування інформаційного виробництва	Зростання залежності від інформаційних технологій
4. Розвиток міжнародної інфраструктури	Розвиток інфраструктури транспорту та зв'язку	Нерівномірність впливу на інноваційний розвиток різних країн	Підвищення ефективності існуючої інфраструктури	Неефективне функціонування окремих елементів інфраструктури

Таблиця 4

Для країн ЄС основними проблемами інноваційної діяльності є незадовільна якість управління елементами інфраструктури. У діяльності інноваційних технологічних центрів Німеччини можна визначити такі недоліки: вплив на зайнятість незначний, центри не дієві без субсидії національного або місцевого уряду. В технопарках Кореї основними проблемами їх функціонування є:

обмежена кількість обладнання та програмного забезпечення;

відсутність досвідних менеджерів;

мала кількість компаній орендаторів (у середньому 5 на інкубатор) [7].

Для країн СНД (Росія, Білорусь) діяльність технопарків спрямована на підвищення інноваційної діяльності, ефективне використання науково-технічного потенціалу, сприяння розвитку малих інноваційних підприємств та розвиток інноваційних технологій.

Важливим питанням в умовах трансформації економіки є створення дієвої інфраструктури як на державному, так і на регіональному рівнях. Тому доцільним є формування нових елементів регіональної інноваційної інфраструктури. У табл. 4 наведено нові елементи регіональної інноваційної інфраструктури.

Подані в табл. 4 нові елементи регіональної інноваційної інфраструктури будуть сприяти: реалізації державної інноваційної політики на регіональному рівні; розвитку діяльності на підприємствах всіх форм власності, а також у бізнес-структурах.

### Нові елементи регіональної інноваційної інфраструктури

Назва центрів	Функції
Центр розвитку інновацій	узагальнення інформаційно-аналітичних даних щодо інноваційних технологій і ринків впровадження науково-технічної продукції; створення і підтримка загальнодоступної бази даних щодо інноваційної продукції та послуг; оцінка ефективності науково-технічних розробок; забезпечення синергетичного ефекту кожного інноваційного проекту
Центр координації розвитку інноваційних процесів	створення загальнодоступної бази даних наукових результатів з подальшою комерціалізацією; підтримка реалізації стратегічно важливих інноваційних проектів на основі державно-приватного партнерства
Центр інтеграції науки, бізнесу, органів державного управління	ефективна взаємодія між структурами – учасниками інноваційного проекту; інтеграція науки, бізнесу, регіональних органів влади та місцевого самоврядування

На заключному етапі формується механізм державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів України.

Зазначений механізм будується на таких основних принципах:

цільовий принцип, який передбачає орієнтацію всіх заходів щодо розвитку інноваційних структур на програмно-цільове фінансування науково-технічної та інноваційної діяльності регіонів;

принцип комплексності, який спрямований на комплексну підтримку інноваційних проектів за пріоритетними напрямками інноваційної діяльності регіонів;



принцип об'єктивності щодо прийняття органами державного управління об'єктивних рішень, які сприяють орієнтації регіонів на реалізацію конкурентної наукомісткої продукції;

принцип адресності, який спрямований на цільовий характер з урахуванням особливостей інноваційної діяльності регіонів;

принцип легітимності, який передбачає визначення значимості регіону щодо інноваційного розвитку органами державного управління.

Механізм управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів складається з чотирьох блоків:

- Блок 1 "Формуючий" передбачає розробку стратегічних напрямів та ефективне використання інструментів державного управління інноваційними процесами.

- Блок 2 "Регулюючий" включає нормативно-правові, соціально-економічні, організаційно-інформаційні важелі. Формування нормативно-правових важелів державного управління потребує створення дієвої законодавчої бази. Вибір соціально-економічних важелів пов'язаний з формуванням певного економіко-правового клімату. Організаційно-інформаційні важелі спрямовані на забезпечення підвищення ефективності діяльності органів регіональної влади та місцевого самоврядування щодо організації та узагальнення інформації у сфері державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів.

- Блок 3 "Реалізуючий" включає такі механізми: організаційно-правовий, організаційно-економічний, бюджетно-фінансовий. Організаційно-правовий механізм спрямований на ефективне управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів. Організаційно-економічний механізм передбачає регулювання економічних та організаційних процесів у науково-технічній та інноваційній сфері. Бюджетно-фінансовий механізм спрямований на підтримку підприємств науково-технічної та інноваційної сфери на основі бюджетної, податкової, митної та грошово-кредитної державної політики.

- Блок 4 "Контролюючий" передбачає здійснення контролю за всіма попередніми трьома блоками і включає механізм контролю за науково-технічним розвитком регіонів та механізм контролю за інноваційним розвитком регіонів.

Реалізація механізму державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів дозволить: активізувати науково-технічну діяльність на підприємствах регіонів шляхом збільшення фінансування їх інноваційної діяльності; інтегрувати наукові дослідження і розробки до світової інноваційної системи; сприяти конкурентоспроможності високотехнологічної продукції.

Таким чином, розроблений механізм державного управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів України на основі використання досвіду країн світу в інноваційній сфері спрямований на підвищення конкурентоспроможності регіонів у напрямі забезпечення реалізації державної інноваційної політики та створення ефективної системи державного управління науково-технічними і інноваційними процесами на регіональному рівні.

Практичне значення дослідження полягає у використанні теоретичних положень зазначеного механізму в розвитку науково-технічної та інноваційної сфери регіонів України.

Перспективи подальших наукових розробок полягають у розробці методичного підходу до формування механізму управління науково-технічним та інноваційним розвитком регіонів України.

Е. Б. Ленчук ; Ин-т междунар. экон и полит., исслед. РАН. – М. : Наука, 2006. – 246 с. 2. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под. ред. Б. З. Мильнера. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 624 с. 3. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004 – 2015 роки). Шляхом європейської інтеграції / авт. кол. А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін. ; Наук. ін-т стратег. дослідж., ін-т економіки та прогнозування НАН України. – К. : 2004. – 416 с. 4. Онікієнко В. В. Інноваційна парадигма соціально-економічного розвитку України : монографія / Онікієнко В. В., Ємельяненко Л. Н., Терон І. В. ; за ред. В. В. Онікієнка. – К. : РВПС України, 2006. – 480 с. 5. Федулова Л. І. Технологічний розвиток економіки України / Л. І. Федулова. – К. : Ін-т економіки та прогнозування, 2006. – 627 с. 6. Чучко О. П. Організаційно-економічний механізм стимулювання інноваційної діяльності України : автореф. дис. на зд. наук. ст. канд. екон. наук / О. П. Чучко. – Харків, 2008. – 19 с. 7. Особенности развития инновационных структур [Электронный ресурс] // Проект "Экономика". – Режим доступа : <http://economics://economics.wideworld.ru>.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Іванов Ю. Б.

Стаття надійшла до редакції  
08.04.2011 р.

УДК 330.101

Краєвська Г. О.

## СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ СІЛЬСЬКИХ ПОСЕЛЕНЬ УКРАЇНИ

*Анотація. Розкрито зміст сучасних механізмів відтворення людського капіталу сільських поселень. Здійснено типізацію цих механізмів за видами та рівнями застосування. Особливу увагу приділено організаційним та організаційно-інвестиційним механізмам.*

*Аннотация. Раскрыто содержание современных механизмов воспроизводства человеческого капитала сельских поселений. Осуществлена типизация этих механизмов по видам и уровням применения. Особое внимание уделено организационным и организационно-инвестиционным механизмам.*

*Annotation. The content of modern reproduction of the human capital of rural settlements is presented, a typification of these mechanisms to the types and levels of use has been made. Special attention is given to organizational and institutional-investment mechanisms.*

*Ключові слова: механізми, людський капітал, сільські поселення.*

Розвиток сільського розселення в Україні передбачає функціонування поселенської мережі на основі стабілізації її структурних складових, однією з яких є людський капітал. На рівні поселень механізми формування людського капіталу в умовах становлення ринкової економіки в Україні мають значні особливості. У зв'язку з

демографічною кризою в Україні потрібне узгодження дій окремих механізмів, спрямованих на поступове зменшення темпів депопуляції та нормалізації відтворення населення.

Формування людського капіталу – це процес створення продуктивних здібностей людей за допомогою інвестицій у конкретні періоди їх життєдіяльності. Цей процес регулюється державою за допомогою державної соціальної та інвестиційної політики, яка реалізується шляхом здійснення певних механізмів. Механізм – це взаємоузгоджена система форм, методів та інструментів державного регулювання соціально-економічних та демографічних процесів.

Верхоглядова А. І. визначає людський капітал як "капітал, втілений у людину у формі природних здібностей, рівня освіти, кваліфікації, професійних знань, досвіду, таланту, вмінь та навичок, здатності давати дохід та забезпечувати продуктивність і відтворення людини в тій чи іншій сфері суспільного виробництва" [1, с. 58]. Проблеми відтворення людського капіталу і людського потенціалу сільських поселень досліджували Д. Богиня, О. Грішнова, М. Долішній, Г. Задорожний, І. Каленюк, В. Куценко, Е. Лібанова, С. Тютюннікова та ін.

Мета даної роботи – дослідити сучасні механізми відтворення людського капіталу сільських поселень; визначити види механізмів за спрямуванням та рівнем застосування.

Людський капітал у загальному вигляді можна представити як сукупність належних працівнику здібностей, які природно одержані (здоров'я, творчі схильності тощо), самостійно накопичені, а також придбані життєвим досвідом та розвинуті ним унаслідок інвестування в освіту, професійну підготовку та оздоровлення [1, с. 58]. Третя складова здійснюється через механізми впливу на розвиток людського капіталу, тобто системи рушійних сил і

засобів, спрямованих на реалізацію певної цілі. Більшість дослідників до складових людського капіталу включають [2 – 4]:

- стан здоров'я;
- знання, досвід, продуктивні здібності, компетентність;
- мобільність;
- мотивацію.

Будь-які механізми розвитку людського капіталу сільських поселень повинні бути спрямовані на усунення обмежень у його накопиченні за наявності більш складних, проблемних станів розвитку поселень, до яких належать масштабне скорочення демографічного потенціалу як початкової ланки накопичення людського капіталу, відсутність ефективної зайнятості як перехідної форми трудового потенціалу з пасивної фази в активну, що перетворює людський потенціал у людський капітал. В площині поселенського аспекту дослідження механізми формування людського капіталу доцільно поділяти на базові, внутрішні і зовнішні. До базових, найбільш актуальних у сільських поселеннях належать механізми, спрямовані на регулювання народжуваності, смертності, статево-вікової структури та міграції. Внутрішні – пов'язані безпосередньо із самою людиною (освітньо-кваліфікаційні, матеріальні – доходи населення, які переходять із рахунку споживання на початкових етапах формування людського капіталу на рахунок накопичення в трудовий та пенсійний етап його формування, зайнятість населення), а зовнішні – спрямовані на створення можливостей для використання людського капіталу (механізми ринку праці, попиту на робочу силу, інституційні, інвестиційні, нормативні, організаційно-управлінські) (рисунк). Застосування механізмів внутрішнього і зовнішнього спрямування здійснюють поліфункціональний вплив, оскільки спричиняють зміни в базових характеристиках відтворення людського капіталу.

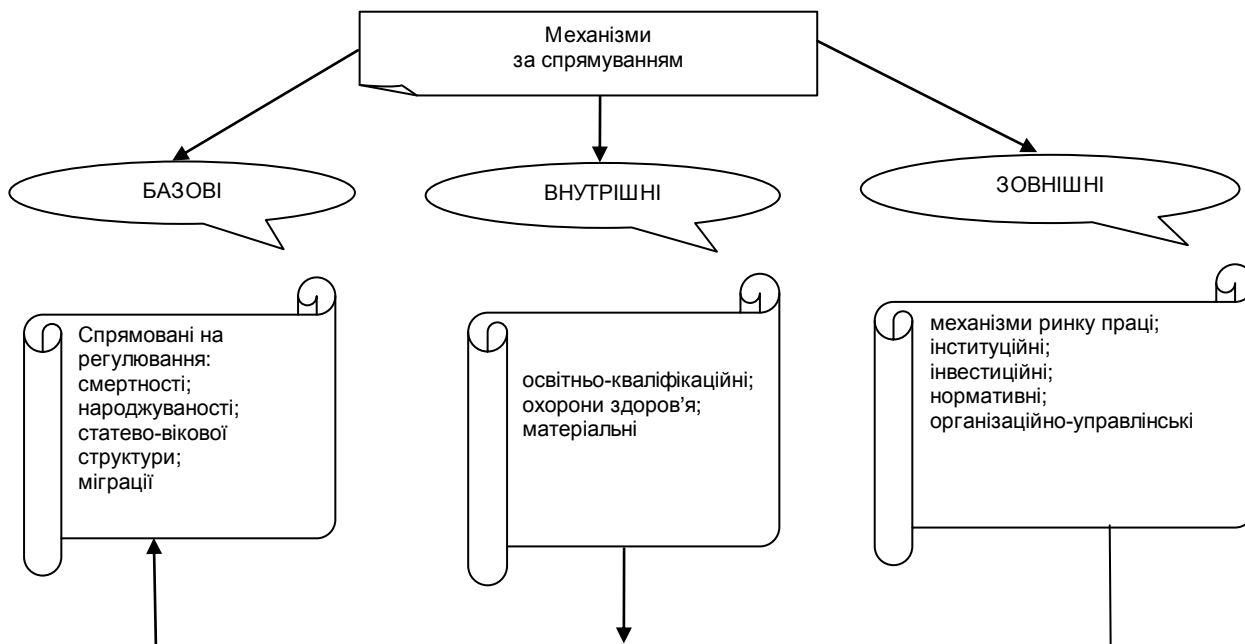


Рис. Види механізмів формування людського капіталу сільських поселень за спрямуванням

Сучасність механізмів, з одного боку, визначається часом їх виникнення, а з іншого – актуальністю їх застосування. Стосовно механізмів другий критерій є більш доцільним. Тому, з точки зору автора, слід з'ясувати обмеження, пов'язані з накопиченням людського капіталу сільських поселень для визначення актуальних механізмів

їх усунення, реалізувавши це на прикладі Київської області.

Базові тенденції, які вимагають застосування механізмів для їх покращення, проявляються у скороченні чисельності сільського населення в Київській області на 2 % за останні вісім років (таблиця).

## Загальна характеристика динаміки демографічних процесів у сільській поселенській мережі Київського регіону

Назва показника	2000 р.	2002 р.	2004 р.	2006 р.	2008 р.
Частка сільського населення від усього постійного населення, %	42	42	41	40	40
Загальний коефіцієнт народжуваності, %:					
сільські поселення	7,5	7,1	8,0	9,2	11,2
міські поселення	7,4	8,1	9,7	10,3	11,9
Загальний коефіцієнт смертності, %:					
сільські поселення	22,7	22,2	23,7	24,5	24,4
міські поселення	12,1	12,6	13,4	13,5	13,6
Загальний коефіцієнт природного приросту, %:					
сільські поселення	-15,2	-15,1	-15,7	-15,3	-13,2
міські поселення	-4,7	-4,5	-3,7	-3,2	-1,7
Природний приріст, тис. осіб	-11,6	11,6	-11,5	-10,7	-8,9

Показовим є порівняння загального коефіцієнта народжуваності, смертності та природного приросту в сільських поселеннях з міськими. Загальний коефіцієнт народжуваності в містах більший на 1,1 %. Коефіцієнт смертності в різних типах розселення Київської області свідчить про перевищення цього показника майже вдвічі у сільських поселеннях. Звідси коефіцієнт природного приросту в сільських поселеннях у 3 – 4 рази, а у 2008 у сім разів вищий, ніж у міських. Стосовно внутрішнього спрямування механізмів, пов'язаного безпосередньо з людиною, то слід зазначити про наявність негативних тенденцій у забезпеченні умов для формування людського капіталу. Так, кількість закладів соціальної сфери в сільських поселеннях Київської області за останні 19 років скоротилася в середньому на 27 %. Найбільше скоротилась кількість: підприємств служби побуту (85,6 %), спортивних споруд (45,3 %), лікарень (19,8 %). Стосовно матеріальних умов, то основною складовою доходів громадян є зарплата, яка за основними видами діяльності в сільських поселеннях складає близько 80 % середнього рівня по економіці. З урахуванням зростання за останні 19 років частки осіб, які і не працюють, і не навчаються, в 6 разів – до 17,9 %, зростання частки зайнятих тільки в ОПГ до 23 % можна говорити про стійке зменшення доходів сільського населення та звуження ринку праці, що пов'язане з багатьма чинниками, серед яких основними є: об'єктивне скорочення частки зайнятих у сільському господарстві у зв'язку з підвищенням його механізації та автоматизації; зміна соціально-економічних умов, що пов'язано з реформуванням земельних відносин і права власності; повільне протікання реформ.

Застосування механізмів формування людського капіталу зменшує наслідки сільської кризи, що обумовили системні ризики, серед яких основними є:

- втрата продовольчої безпеки;
- скорочення території традиційного проживання і прикладання праці, що загрожує механізмам відтворення культури і може призвести до втрати соціально-генетичного коду країни;
- дестабілізація соціально-політичної ситуації;
- загострення соціальної кризи в містах, бо міграція, часто є єдиним способом вирішення соціальних проблем для сільських жителів, які складатимуть конкуренцію міським жителям на ринку праці і житла [5, с. 282].

Згідно з концепцією людського розвитку, для оптимізації зв'язку між економічним зростанням і людським розвитком, що забезпечує формування людського капіталу, потрібно:

- 1) нарощення інвестицій в освіту, охорону здоров'я, професійну підготовку, що сприяє реалізації здібностей людей, їх активнішої участі у виробництві та розподілі благ;
- 2) досягнення ретельнішої збалансованості соціальних витрат, що всесвітньо зміцнює економічну базу соціальної сфери суспільства;
- 3) розширення можливостей людей здійснювати свій вибір у політичній, соціальній та економічній сферах, причому особливої уваги потребують ті групи населення, чиї можливості були з різних причин обмежені [6].

Для реалізації концепції людського розвитку доцільно виділити загальнодержавний та самоврядний рівні механізмів.

Загальнодержавний рівень механізмів:

- встановлення статусу села як рівноправного нарівні з містом суб'єкта державної політики зайнятості, розширення кола суб'єктів та інфраструктурне забезпечення її реалізації;
- визначення депресивних та інвестиційно-привабливих сільських територій – такий підхід дозволить органам влади різних рівнів окреслити чіткі пріоритети у сфері управління трудовими ресурсами та демографічним розвитком сільських територій, активізувати діяльність щодо залучення інвестицій, у тому числі й іноземних;
- децентралізація управлінських функцій держави на користь місцевого самоврядування, забезпечення реального самоуправління на рівні територіальних громад та фінансового самозабезпечення шляхом законодавчого врегулювання формування місцевих бюджетів і контролю за їх виконанням;
- розробка відповідної нормативно-правової бази, вдосконалення фінансового механізму (в межах державного бюджету), єдиних стандартів і нормативів соціального обслуговування, гарантій участі держави у соціальній розбудові села;
- ліквідація перехресного субсидювання при виконанні програм розвитку сільських територій;
- створення соціально-економічних програм розвитку сільських поселень з урахуванням:
  - обов'язкового узгодження з реальними фінансовими можливостями на місцевому, регіональному і державному рівнях;
  - пріоритетного розвитку тих сфер, які пов'язані із застосуванням інновацій;
  - орієнтації фінансування закладів охорони здоров'я на розвиток профілактики та раннього попередження захворювань.

На самоврядному рівні виділяються організаційні, інвестиційні та організаційно-інвестиційні механізми.

Організаційні механізми такі:

1) поєднання в єдине ціле системи підготовки кадрів з потребами в спеціалістах юридичного, маркетингового, менеджерського профілю сільських поселень;

2) залучення на добровільній основі коштів підприємств, установ та організацій для розбудовчих процесів у сільській соціальній сфері;

3) запровадження спрощеного порядку реєстрації та звітності суб'єктів господарювання в аграрному секторі;

4) організація взаємодії та зворотного зв'язку між сільською (місцевою) владою та підприємцями на засадах соціального партнерства

До організаційно-інвестиційних механізмів належать:

1) надання правової, фінансової та організаційної підтримки під час започаткування власної справи;

2) підтримка розвитку особистих підсобних господарств як форми самозайнятості сільського населення;

3) залучення приватного сектору у сільських поселеннях до рекреаційно-туристичного підприємництва та підсобної діяльності у сфері туризму (сільського зеленого туризму);

4) розробка концепцій та програми розвитку малого бізнесу на селі з визначенням пріоритетних напрямів;

5) поліпшення умов реалізації селянами продукції особистих підсобних господарств.

Інвестиційні механізми включають:

1) спрямування інвестицій з урахуванням необхідності забезпечення зайнятості сільських жителів, які вивільнятимуться з аграрного сектору у процесі реформ, у багатогалузевій виробничій і соціальній сфері села;

2) стимулювання несільськогосподарського бізнесу в сільській місцевості;

3) створення спеціального фонду підтримки підприємницької діяльності на селі молодих сімей;

4) розвиток та підтримку діяльності кредитних спілок.

Для пришвидшення соціально-економічних трансформацій та подолання негативних тенденцій розвитку сільських поселень необхідно залучати громадян територіальної громади. Це можна здійснити шляхом організації регулярних зборів, створення комітетів на волонтерських засадах, що особливо актуально в умовах обмеженого фінансування та наявності значної кількості осіб пенсійного віку, які мають досвід і бажання допомогти. Комітети і збори можуть ефективно вирішувати питання благоустрою, організації кредитних спілок, покращення управління матеріальними об'єктами, що належать громаді. Відповідальність за організацію й залучення місцевої громади повинна бути покладена на органи місцевого самоврядування і зазначена як необхідна умова їх ефективної роботи.

Таким чином, в умовах зменшення людського потенціалу сільських поселень формування людського капіталу повинно спрямовуватися, головним чином, не на відновлення кількості, а на створення якісно нової людності (в освітньому, професійному, духовному, інтелектуальному відношеннях). На реалізацію цього стратегічного пріоритету має бути спрямована дія всіх механізмів державного регулювання людського капіталу. Причому необхідно забезпечити пропорційність та збалансованість дій окремих механізмів як у межах міської, так і сільської поселенських мереж. І звичайно, слід обов'язково враховувати відмінності територіальної структури міського і сільського розселення. Відповідно до цього механізм

впливу на формування людського капіталу як міських, так і сільських поселень має бути диференційованим. Не менш важливо виробити новий механізм регулювання міграції населення між міськими та сільськими поселеннями. Для цього потрібно створити відповідну нормативно-правову базу як для внутрішньої, так і для зовнішньої міграції. Перш за все, потрібен базовий Закон "Про міграцію населення", а також низка підзаконних актів, а саме: указів, постанов, розпоряджень, наказів.

**Література:** 1. Кірян Т. М. Мотивація людського капіталу до продуктивної праці / Кірян Т. М. – К. : НДІ праці і зайнятості населення, 2008. – 416 с. 2. Антонюк В. Головні напрями зміцнення соціально-економічних основ формування людського капіталу в Україні / В. Антонюк // Україна: аспекти праці. – 2006. – № 2. – С. 39–45. 3. Добрынин А. И. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования / А. И. Добрынин, С. А. Дятлов, Е. Д. Цыренова. – СПб. : Наука, 1999. – 390 с. 4. Ковалевська В. В. Людський капітал як чинник інтеграції України до Європейського союзу. Формування ринкової економіки / В. В. Ковалевська // Зб. наук. праць. Спец. випуск. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Т. 1 : Сучасні технології управління людськими ресурсами. – К. : КНЕУ, 2005. – 473 с. 5. Лісовий А. В. Державне регулювання розвитку сільських територій / А. В. Лісовий. – К. : Дія, 2007. – 402 с. 6. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина : [підручник] / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2004. – 535 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Назарова Г. В.

Стаття надійшла до редакції  
22.02.2011 р.

УДК 330.354:330.341.1.(477)

**Жихор О. Б.**  
**Куценко Т. М.**

## ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

*Анотація. Запропоновано методичний підхід до оцінки потенціалу інноваційного розвитку регіону, який включає такі складові: наявний та використовуваний потенціал, що дає змогу виявити резерв потенціалу інноваційного розвитку по регіонах з метою здійснення обґрунтованої інноваційної політики розвитку регіонів.*

*Аннотация. Предложен методический подход к оценке потенциала инновационного развития региона, который включает следующие составляющие: имеющийся и используемый потенциал, что дает возможность обнаружить резерв потенциала инновационного развития по регионам с целью осуществления обоснованной инновационной политики развития регионов.*

*Annotation. The methodical approach to assessing the potential of innovation development of the region is offered, it includes the following components: available and used potential, that allows to find a reserve potential of innovation development of the regions to implement innovative policy-based regional development.*

*Ключові слова: оцінка, потенціал, інноваційний розвиток, наявний потенціал, використовуваний потенціал, резерв, інноваційна політика.*

Незважаючи на велику кількість публікацій та низку послідовних заходів, впроваджених державними структурами і спрямованих на підвищення ефективності інноваційної політики в Україні, вона поки що залишається недосконалою. У якості проблемних на теперішній час виступають питання, пов'язані з розробленням та реалізацією інноваційної політики розвитку регіонів. У свою чергу, реалізація інноваційної політики розвитку регіонів України вимагає здійснення оцінки потенціалу інноваційного розвитку регіону з метою виявлення його резерву. Тому необхідно провести комплексне дослідження потенціалу інноваційного розвитку регіону, результат якого б повною мірою відображав наявний стан речей у регіоні і забезпечував достатньою інформацією для розробки заходів ефективної інноваційної політики розвитку регіонів.

Проблемами оцінки ефективності інновацій займалися такі вчені, як Краснокутська Н. С. [1], Захарченко В. І. [2], Н. Чухрай [3], Г. Гамідов, В. Колосов, Н. Османов [4], А. Гриньов [5], Г. Ковалев [6], Л. Матросова [7], П. Бубенко [8], З. Румянцева [9] та ін. Однак більшість із запропонованих підходів стосуються оцінки інноваційного потенціалу окремих підприємств та організацій; кожен другий підхід припускає залучення групи незалежних експертів; у більшості немає показників оцінки та, найголовніше, неможливо розрахувати наявний і використовуваний потенціал інноваційного розвитку, а також резерв потенціалу інноваційного розвитку регіону.

Метою статті є обґрунтування складових потенціалу інноваційного розвитку регіонів та виявлення його резервів для розробки відповідних заходів для здійснення ефективної інноваційної політики розвитку регіонів.

Об'єкт дослідження – потенціал інноваційного розвитку регіону, а предмет – визначення резерву потенціалу інноваційного розвитку регіону. Необхідно вирішити такі завдання: провести оцінку наявного та використовуваного потенціалу інноваційного розвитку регіону; відповідно до отриманих результатів визначити резерви потенціалу інноваційного розвитку регіону та за інтегральною оцінкою потенціалу інноваційного розвитку регіону здійснити групування регіонів; оцінити рівень резервів потенціалу інноваційного розвитку регіонів.

Потенціал інноваційного розвитку регіону характеризує міру і якість сукупної здатності елементів, підсистем, процесів, явищ, що знаходяться чи відбуваються в його межах, до інновацій, якими визначаються потенційні можливості працездатного населення за участю в суспільно корисній діяльності при даному розвитку продуктивних сил і ступені зрілості суспільних, насамперед, економічних відносин; це надзвичайно важливий інтегральний показник рівня розвитку і можливостей креативної діяльності головної продуктивної сили суспільства.

Оцінка потенціалу інноваційного розвитку регіону повинна включати ряд етапів, які зображено на рис. 1.

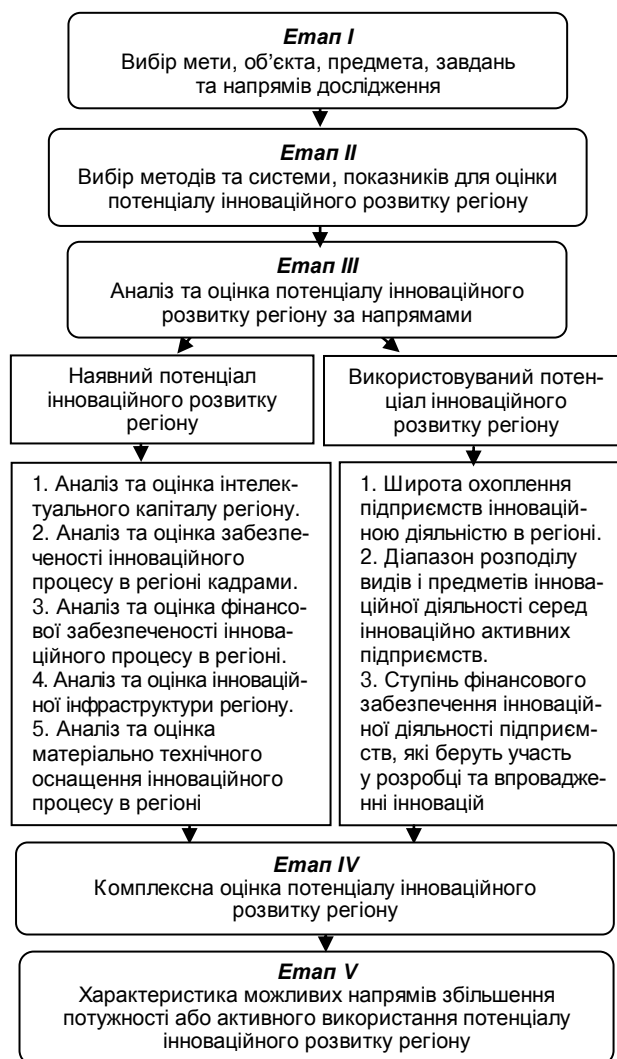


Рис. 1. Етапи аналізу та оцінки потенціалу інноваційного розвитку регіону

Визначивши основні завдання дослідження, необхідно приступити до вибору системи показників, що забезпечуватимуть комплексність дослідження. На думку авторів, наявний потенціал інноваційного розвитку регіону визначатимуть показники, наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Показники оцінки наявного потенціалу інноваційного розвитку регіону

№ п/п	Індекс	Формула обчислення
1	2	3
1	Індекс інтелектуального капіталу регіону, який відображає рівень інноваційної культури, а також потужність інтелектуального капіталу для забезпечення інноваційного процесу в регіоні	$A_i^1 = \frac{\sum_{j=1}^n k_{ij}}{n}; \quad i = 1, m,$ <p>де <math>A_i^1</math> – індекс, що характеризує інтелектуальний капітал i-го регіону;  <math>k_{ij}</math> – часткові показники, що характеризують інтелектуальний капітал i-го регіону;  <math>n</math> – кількість часткових показників</p>

Закінчення табл. 1

1	2	3
2	Індекс забезпеченості кадрами, що характеризує наявність кваліфікованих людських ресурсів для здійснення інноваційного процесу в регіоні	$A_i^2 = \frac{\sum_{j=1}^n k_{ij}}{n}; \quad i = 1, m,$ <p>де <math>A_i^2</math> – індекс, що характеризує забезпеченість кадрами інноваційного процесу і-го регіону;</p> <p><math>k_{ij}</math> – часткові показники, що характеризують забезпеченість кадрами інноваційного процесу і-го регіону</p>
3	Індекс фінансової забезпеченості, що відображає можливості регіону у забезпеченні коштами на науково-технічні розробки, науку, освоєння нововведень	$A_i^3 = \frac{\sum_{j=1}^n f_{ij}}{n}; \quad i = 1, m,$ <p>де <math>A_i^3</math> – індекс, що характеризує фінансову забезпеченість інноваційного процесу і розвитку в і-му регіоні;</p> <p><math>f_{ij}</math> – часткові показники, що характеризують фінансову забезпеченість інноваційного процесу і розвитку в і-му регіоні</p>
4	Індекс інноваційної інфраструктури, що характеризує забезпеченість усіх ланок інноваційного процесу в регіоні організаціями різних видів	$A_i^4 = \frac{\sum_{j=1}^n \inf_{ij}}{n}; \quad i = 1, m,$ <p>де <math>A_i^4</math> – індекс, що характеризує інфраструктурну забезпеченість інноваційного процесу в і-му регіоні;</p> <p><math>\inf_{ij}</math> – часткові показники, що характеризують інфраструктурну забезпеченість інноваційного процесу в і-му регіоні</p>
5	Індекс матеріально-технічного оснащення	$A_i^5 = \frac{\sum_{j=1}^n mt_{ij}}{n}; \quad i = 1, m,$ <p>де <math>A_i^5</math> – індекс, що характеризує матеріально-технічну оснащеність інноваційного процесу в і-му регіоні;</p> <p><math>mt_{ij}</math> – часткові показники, що характеризують матеріально-технічну оснащеність інноваційного процесу в і-му регіоні</p>

На основі врахування доступності статистичних даних і можливості кількісного їх вимірювання для обчислення кожного із індексів, представлених в табл. 1, необхідно сформулювати матрицю показників X:

$$X = \begin{pmatrix} x_{11} & \dots & x_{1j} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & \dots & x_{2j} & \dots & x_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{m1} & \dots & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{pmatrix}, \quad j = 1, n, i = 1, m. \quad (1)$$

де n – число показників;

m – число регіонів;

$x_{ij}$  – значення j-го показника, що характеризує і-й регіон.

Через те що зазначені показники мають різні одиниці виміру, їх необхідно простандартизувати таким чином:

$$Y_{ij} = \frac{X_{ij}}{\max_{1 \leq i \leq m} X_{ij}}, \quad (2)$$

де  $Y_{ij}$  – простандартизоване значення j-го показника, що характеризує і-й регіон;

$X_{ij}$  – значення j-го показника, що характеризує і-й регіон;

$\max_{1 \leq i \leq m} X_{ij}$  – максимальне значення j-го показника серед усіх регіонів.

Розрахуємо інтегральний індекс наявного інноваційного потенціалу регіонів України (табл. 2). Дані табл. 2 вказують на значну диференціацію України щодо наявного потенціалу для інноваційного розвитку її регіонів.

Таблиця 2

**Інтегральний індекс наявного потенціалу інноваційного розвитку регіону\***

Області	Індекс інтелектуального капіталу	Індекс забезпеченості кадрами	Індекс фінансової забезпеченості	Індекс інноваційної інфраструктури	Індекс матеріально-технічного оснащення	Інтегральний індекс	Ранг
1	2	3	4	5	6	7	8
Автономна Республіка Крим	0,0578	0,1416	0,2118	0,1287	0,5785	0,0867	8
Вінницька	0,0751	0,1577	0,1970	0,0776	0,3147	0,0531	13
Волинська	0,0161	0,1109	0,1655	0,0540	0,1440	0,0196	26
Дніпропетровська	0,1427	0,2927	0,4089	0,2707	0,4250	0,2239	4
Донецька	0,2123	0,3178	0,4018	0,2941	0,5568	0,2976	3

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8
Житомирська	0,0109	0,1142	0,1638	0,0649	0,4403	0,0320	22
Закарпатська	0,0129	0,0869	0,1362	0,0612	0,1631	0,0167	27
Запорізька	0,0871	0,2308	0,2912	0,1240	0,2933	0,0927	7
Івано-Франківська	0,0842	0,1653	0,1873	0,0798	0,1852	0,0451	16
Київська	0,0515	0,1114	0,2421	0,1025	0,3596	0,0565	12
Кіровоградська	0,0211	0,1240	0,1549	0,0608	0,4364	0,0335	21
Луганська	0,0706	0,1979	0,2874	0,1263	0,3077	0,0839	9
Львівська	0,0949	0,2719	0,2553	0,2188	0,3335	0,1278	5
Миколаївська	0,0394	0,1511	0,2355	0,0868	0,4315	0,0582	11
Одеська	0,0984	0,2100	0,2371	0,2139	0,4221	0,1265	6
Полтавська	0,0859	0,1580	0,1538	0,0876	0,2341	0,0460	15
Рівненська	0,0129	0,1228	0,1344	0,0520	0,2444	0,0205	25
Сумська	0,0360	0,1639	0,2375	0,0668	0,3607	0,0489	14
Тернопільська	0,1142	0,1530	0,1625	0,0594	0,4430	0,0644	10
Харківська	0,3114	0,4824	0,5460	0,3905	0,4643	0,4764	2
Херсонська	0,0375	0,1298	0,1759	0,0747	0,2579	0,0349	20
Хмельницька	0,0106	0,1246	0,1525	0,0657	0,1875	0,0223	24
Черкаська	0,0286	0,1187	0,1503	0,0731	0,4327	0,0381	17
Чернівецька	0,0291	0,1271	0,1716	0,0542	0,4308	0,0353	19
Чернігівська	0,0173	0,0967	0,1891	0,0668	0,3450	0,0308	23
м. Київ	1,0000	0,9490	0,8714	1,0000	0,8857	2,2094	1
м. Севастополь	0,0140	0,1417	0,2754	0,0436	0,3182	0,0357	18

\* Власні розрахунки авторів.

Формула для визначення інтегрального індексу наявного потенціалу інноваційного розвитку регіону має вигляд:

$$S_i = \frac{1}{2} \sin \frac{360^\circ}{k-1} \left[ \sum_{j=1}^{k-1} A_i^j \times A_i^{j+1} + A_i^1 \times A_i^k \right], \quad (3)$$

де  $S_i$  – інтегральний індекс наявного потенціалу інноваційного розвитку  $i$ -го регіону;

$k = 5$  – кількість показників, що визначають наявний потенціал інноваційного розвитку регіону.

Використовуваний потенціал інноваційного розвитку регіону характеризується інноваційною активністю регіону, яка полягає у ступені реалізації нововведень або інноваційних перетворень і впровадженні інновацій у господарську діяльність регіону. Оцінювати даний потенціал пропонуємо за допомогою інтегрального індексу використуваного потенціалу інноваційного розвитку регіону. При цьому вважаємо, що інноваційну активність регіону характеризує інноваційна активність підприємств (ІАП), що функціонують на його території. Тому для його обчислення можна використовувати показники інноваційної активності підприємств регіону [4, с. 447], на основі яких слід здійснювати розрахунок показників використуваного потенціалу інноваційного розвитку регіону (табл. 3).

Таблиця 3

**Показники оцінки використуваного потенціалу інноваційного розвитку регіону**

№ п/п	Показник	Формула обчислення
1	2	3
1	Широта охоплення підприємств інноваційною діяльністю в регіоні	
	питома вага ІАП у їх загальній кількості, %	$r_1 = \frac{N_{ia}}{N} \times 100 \%,$ <p>де <math>N_{ia}</math> – кількість ІАП;  <math>N</math> – загальна кількість промислових підприємств</p>

Закінчення табл. 3

1	2	3
	питома вага обсягу відвантаженої інноваційної продукції в загальному обсягу промислової продукції, %	$r_2 = \frac{V_n}{Q_z} \times 100 \%,$ <p>де <math>V_n</math> – обсяг відвантаженої інноваційної продукції, тис. грн;  <math>Q_z</math> – загальний обсяг промислової продукції (у фактичних цінах), тис. грн</p>
2	Діапазон розподілу видів, предметів інноваційної діяльності серед ІАП	
	середній розмір інноваційних витрат на одне ІАП	$r_3 = \frac{r_{3 \text{ вид}}}{N_{ia}},$ <p>де <math>r_{3 \text{ вид}}</math> – освоєно виробництво нових видів продукції, найменувань</p>
	середня кількість нових технологій, яка припадає на одне ІАП	$r_4 = \frac{H_m}{N_{ia}},$ <p>де <math>H_m</math> – впроваджено нових технологічних процесів</p>
3	Ступінь фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств, які беруть участь у розробці та впровадженні інновацій	
	середній розмір інноваційних витрат на одне ІАП	$r_5 = \frac{D_{\square}}{N_{ia}},$ <p>де <math>D_{\square}</math> – загальна величина інноваційних витрат, тис. грн</p>
	рівень забезпечення фінансуванням	$r_6 = \frac{Z_{\square\square\square}}{N_{ia}},$ <p>де <math>Z_{\square\square\square}</math> – витрати на НДДКР ІАП, тис. грн</p>

Дані наведених вище таблиць засвідчують, що найбільше інноваційний потенціал регіону використовується Сумською, Волинською, Дніпропетровською, Запорізькою областями та м. Київ. При цьому також спостерігається значна диференціація України за використанням потенціалом інноваційного розвитку регіонів.

Резерв потенціалу інноваційного розвитку регіону пропонуємо обчислювати за такою формулою:

$$R_i = S_i - D_i, \quad (4)$$

де  $R_i$  – резерв потенціалу інноваційного розвитку регіону.

Отримані значення інтегральних індексів наявного та використовуваного потенціалів інноваційного розвитку регіонів (рис. 2) дозволяють оцінити резерви потенціалу регіонів для інноваційного розвитку (рис. 3).

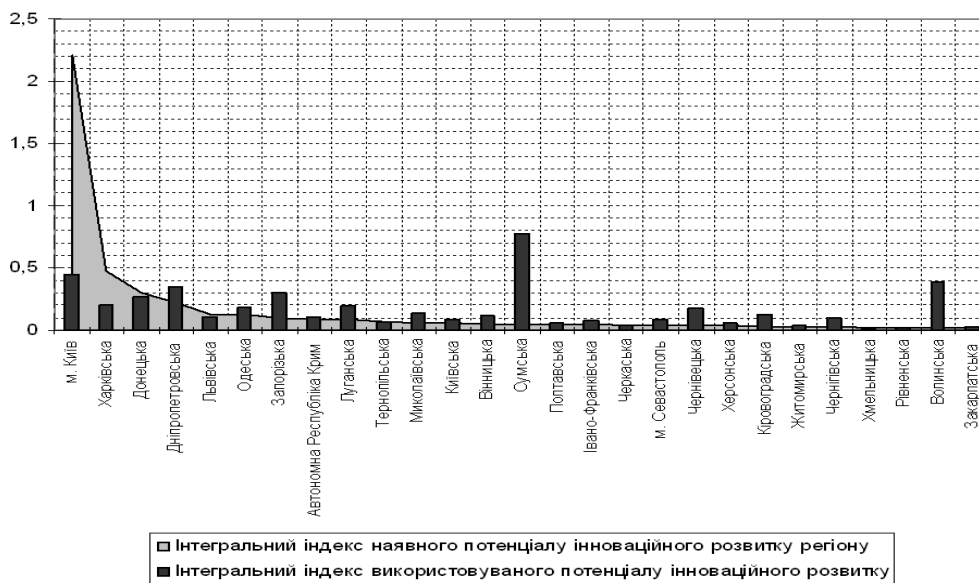


Рис. 2. Інтегральні індекси наявного та використовуваного потенціалів інноваційного розвитку регіонів

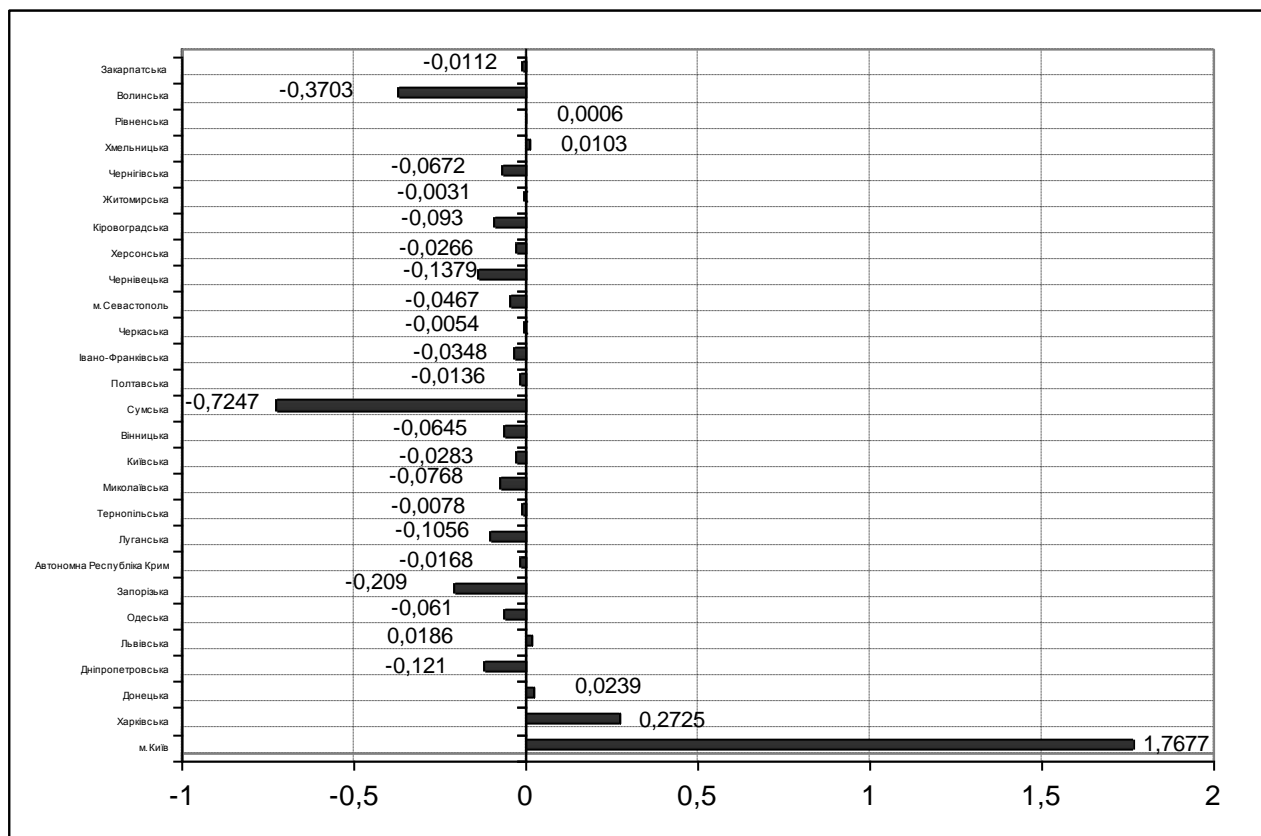


Рис. 3. Резерв потенціалу інноваційного розвитку регіону



Наведені у табл. 3 показники необхідно привести до безрозмірного вигляду (простандартизувати) згідно з формулою (2). На їх основі, аналогічно до формули (3), розраховується  $D_i$  – інтегральний індекс використовуваного потенціалу інноваційного розвитку  $i$ -го регіону ( $k = 6$ ).

Найбільший резерв потенціалу для інноваційного розвитку мало м. Київ. Серед областей можна виділити Харківську, Донецьку, Львівську, Хмельницьку та Рівненську. Решта областей здійснюють свою інноваційну активність за рахунок наявного інноваційного потенціалу, сконцентрованого в інших регіонах. Зокрема лідерами тут є

Сумська, Волинська, Запорізька, Чернівецька, Дніпропетровська та Луганська області.

Інтегральний індекс потенціалу інноваційного розвитку регіону розраховується за формулою:

$$I_i = S_i \times D_i, \quad (5)$$

де  $I_i$  – інтегральний індекс потенціалу інноваційного розвитку  $i$ -го регіону.

Стандартизовані значення показників інноваційної активності регіону та інтегральний індекс використовуваного потенціалу інноваційного розвитку наведено в табл. 4.

Таблиця 4

**Стандартизовані значення показників інноваційної активності регіону та інтегральний індекс використовуваного потенціалу інноваційного розвитку\***

Області	Питома вага ІАП у їх загальній кількості	Питома вага обсягу відвантаженої інноваційної продукції в загальному обсягу промислової продукції	Частка нових видів промислової продукції, яка припадає на одне ІАП	Середня кількість нових технологій, яка припадає на одне ІАП	Середній розмір інноваційних витрат на одне інноваційно активне підприємство	Рівень забезпечення фінансуванням	Інтегральний індекс використовуваного потенціалу інноваційного розвитку	Ранг
АР Крим	0,2333	0,1723	0,1416	0,1342	0,1742	0,2714	0,1035	15
Вінницька	0,7667	0,1723	0,1399	0,1930	0,1472	0,0391	0,1176	13
Волинська	0,7667	1,0000	0,0093	0,1232	0,1465	0,0270	0,3899	3
Дніпропетровська	0,2333	0,1149	0,1832	0,1397	0,5234	0,7649	0,3449	4
Донецька	0,2667	0,1227	0,0831	0,1158	1,0000	0,3215	0,2737	6
Житомирська	0,4000	0,0836	0,0806	0,1544	0,0515	0,0296	0,0351	24
Закарпатська	0,3667	0,0496	0,1637	0,0717	0,0452	0,0421	0,0279	25
Запорізька	0,3000	0,1697	0,2146	1,0000	0,1158	0,5211	0,3017	5
Івано-Франківська	1,0000	0,1097	0,0636	0,0938	0,0894	0,0339	0,0799	19
Київська	0,3000	0,0757	0,1383	0,1838	0,1832	0,1782	0,0848	17
Кіровоградська	0,6333	0,2507	0,1221	0,2445	0,0854	0,0360	0,1265	12
Луганська	0,4667	0,3890	0,0433	0,1544	0,6228	0,0894	0,1895	8
Львівська	0,6000	0,1697	0,1272	0,0790	0,0666	0,1362	0,1092	14
Миколаївська	0,2333	0,0157	0,0390	0,0643	0,2878	0,4963	0,1350	11
Одеська	0,2667	0,3499	0,0551	0,2040	0,5005	0,2195	0,1875	9
Полтавська	0,6667	0,0809	0,1883	0,1011	0,0484	0,0449	0,0596	22
Рівненська	0,3667	0,0313	0,2273	0,0331	0,0343	0,0366	0,0199	26
Сумська	0,2000	0,2298	1,0000	0,7353	0,3980	0,5403	0,7736	1
Тернопільська	0,5667	0,1488	0,1535	0,1838	0,0166	0,0231	0,0722	20
Харківська	0,5000	0,1619	0,1043	0,1250	0,0607	0,5535	0,2039	7
Херсонська	0,4000	0,1175	0,0967	0,1397	0,1486	0,0670	0,0615	21
Хмельницька	0,2667	0,0313	0,0237	0,0588	0,1142	0,0209	0,0120	27
Черкаська	0,2667	0,1070	0,1162	0,0882	0,0493	0,1133	0,0435	23
Чернівецька	0,6000	0,3394	0,2943	0,0864	0,0164	0,0549	0,1732	10
Чернігівська	0,7667	0,1305	0,0789	0,1434	0,1708	0,0639	0,0980	16
м. Київ	0,3000	0,3368	0,2816	0,2794	0,2875	0,9769	0,4417	2
м. Севастополь	0,1667	0,0209	0,1094	0,0000	0,0008	1,0000	0,0824	18

\* Власні розрахунки авторів.

Загалом в Україні потенціал для інноваційного розвитку регіонів є дуже низьким, на що вказують значення інтегрального індексу потенціалу інноваційного розвитку регіону (табл. 5). Високий потенціал столиці не спроможний забезпечити високий рівень інноваційного розвитку регіонів.

Таблиця 5

**Інтегральний індекс потенціалу інноваційного розвитку регіону \***

Області та міста України	Інтегральний індекс потенціалу інноваційного розвитку регіону
м. Київ	0,9759
Харківська	0,0971
Донецька	0,0815
Дніпропетровська	0,0772
Сумська	0,0378
Запорізька	0,028
Одеська	0,0237
Луганська	0,0159
Львівська	0,014
АР Крим	0,009
Миколаївська	0,0079
Волинська	0,0076
Вінницька	0,0062
Чернівецька	0,0061
Київська	0,0048
Тернопільська	0,0046
Кіровоградська	0,0042
Івано-Франківська	0,0036
Чернігівська	0,003
м. Севастополь	0,0029
Полтавська	0,0027
Херсонська	0,0021
Черкаська	0,0017
Житомирська	0,0011
Закарпатська	0,0005
Рівненська	0,0004
Хмельницька	0,0003

\* Власні розрахунки авторів.

Важливою характеристикою такого інтегрального індексу є його комплексність, оскільки має місце відповідність між можливостями регіону для інноваційного розвитку (наявний потенціал) та його використанням (використовуваний потенціал у якості інноваційної активності регіону).

Оцінити поточний стан інноваційних процесів у регіоні можливо за допомогою інтегрального індексу потенціалу інноваційного розвитку регіону. Узагальнююча оцінка, побудована на основі даних показників, дасть можливість обґрунтувати концентрацію та розміщення інноваційних об'єктів на території відповідно до вимог сьогодення та інноваційної спроможності регіону, дозволить обґрунтувати механізми і розробити напрями реалізації інноваційної політики розвитку регіону відповідно до резервів потенціалу інноваційного розвитку регіонів (п'ятий етап).

Через те що інноваційний потенціал є ядром регіонального розвитку, дана методика оцінки потенціалу інноваційного розвитку регіону є важливим інструментом для вирішення завдань регіонального розвитку на сучасному етапі.

територіальних системах України / В. І. Захарченко. – Вінниця : Гіпаніс, 2004. – 547 с. 3. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення : монографія / Н. Чухрай. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2002. – 316 с. 4. Гамидов Г. С. Основы инноватики и инновационной деятельности / Г. С. Гамидов, В. Г. Колосов, Н. О. Османов. – СПб. : Политехника, 2000. – 323 с. 5. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А. В. Гриньов. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 308 с. 6. Ковалев Г. Д. Инновационные коммуникации : учебное пособие для вузов / Г. Д. Ковалев. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 288 с. 7. Матросова Л. М. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційними процесами у промисловості : монографія / Л. М. Матросова. – Луганськ : Вид-во СУДУ, 2000. – 462 с. 8. Бубенко П. Т. Регіональна науково-технічна система: проблеми управління та визначення ефективності [Електронний ресурс] / П. Т. Бубенко, В. А. Гусев, Г. О. Михайлова. – Режим доступу : [http://iee.org.ua/files/conf/conf\\_article24.pdf](http://iee.org.ua/files/conf/conf_article24.pdf). 9. Румянцева Е. Инвестиционные приоритеты технологического обновления российского производства / Е. Румянцева // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – № 4. – С. 82–88. 10. Жихор О. Б. Оцінка достатності потенціалу підприємств для реалізації проектів інноваційного розвитку / О. Б. Жихор // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. – 2003. – Вип. 14. – С. 113–119.

Рецензент

докт. екон. наук,  
доцент Гавкалова Н. Л.

Стаття надійшла до редакції

23.03.2011 р.

УДК 330.322.011

**Левчинський Д. Л.**

**МЕХАНІЗМ ФІНАНСУВАННЯ  
РЕКОНСТРУКЦІЇ ЖИТЛОВОГО  
ФОНДУ МЕГАПОЛІСУ В УМОВАХ  
ДЕФІЦИТУ БЮДЖЕТНИХ РЕСУРСІВ**

*Анотація. Запропоновано обґрунтування головної проблеми реконструкції – відсутність бюджетних засобів. Розглянуто проекти реконструкції, які потребують мінімальних бюджетних асигнувань, тобто проекти, які будуть, головним чином, фінансуватися приватними інвесторами.*

*Аннотация. Предложено обоснование главной проблемы реконструкции – отсутствие бюджетных средств. Рассмотрены проекты реконструкции, которые требуют минимальных бюджетных ассигнований, то есть проекты, которые будут главным образом, финансироваться частными инвесторами.*

*Annotation. This article investigates the main problem of reconstruction – the lack of budgetary resources. In this regard, the reconstruction projects would be advisable if they require minimum budget allocations, i.e. projects that will be mainly financed by private investors.*

**Література:** 1. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібник / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с. 2. Захарченко В. І. Трансформаційні процеси у промислових

**Ключові слова:** реконструкція, інвестиції, інвестиційний механізм, житлове будівництво.

Однією з головних проблем, пов'язаних з реконструкцією житлових будинків, є організація інвестиційного забезпечення. Отже, фінансові проблеми пов'язані з відсутністю бюджетних засобів на реконструкцію і пошуком схем фінансування за рахунок приватних інвесторів. Більшість пропонувані раніше проектів і технологій реконструкції житлових будинків перших масових серій розроблялися з метою обґрунтування необхідної величини бюджетного фінансування, сьогодні ж зовсім очевидно, що без залучення приватних інвестицій будь-яка програма реконструкції буде не життєздатна.

Проблема формування інвестиційних програм капітального ремонту та реконструкції житлової забудови знайшла відображення в роботах Бабакіна В. І., Бубеса Е. Я., Вольфсона В. Л., Колотілкіна Б. М., Соколова В. К. та ін.

Стан житлового фонду – один з визначальних факторів рівня життя та стимул розвитку національної економіки. В Україні за останні роки економічні та організаційно-управлінські методи будівництва й реконструкції житла кардинальним чином змінилися внаслідок становлення ринку нерухомості й загальних соціально-економічних перетворень.

Формування ринкового середовища в житловій і комунальній сферах почалося з приходом у цей сектор економіки позабюджетних інвестицій, приватного бізнесу, приватизацією та появою власників житла. Протягом останніх 15 років умови й методи вирішення житлових проблем принципово змінилися – від можливостей планової економіки, коли будівництво житла фінансувалося за рахунок бюджету, до необхідності вирішення завдань забезпечення доступності житла переважно ринковими методами. До реальної вартості послуг наблизилися комунальні тарифи. Принципово змінився підхід до надання житлових приміщень за договорами соціального наймання.

Разом з тим, економічні та організаційні методи й моделі керування, що склалися в період переходу житлово-комунального комплексу до ринкових методів господарювання, дотепер не дозволили забезпечити якісним і доступним житлом більшість населення. Дані Держкомстату України свідчать про низький платоспроможний попит – усього 9 % українських родин можуть дозволити собі купити житло. Практика показує, що іпотечне кредитування може допомогти у вирішенні житлової проблеми не більш ніж 10 % населення, що відноситься до найбільш заможної частини середнього класу. Експертно-аналітичні висновки на середньострокову перспективу підтверджують, що попит на іпотечні кредити й надалі буде обмежений рамками середнього класу в соціально-економічній структурі населення. Такі пропорції характерні не тільки для великих, але й для малих українських міст – співвідношення ринкової вартості житла в регіонах у номінальних цінах і після приведення до паритету не змінюється. Це підтверджує об'єктивні ринкові взаємозалежності: із зростанням добробуту, як у номінальних, так і у порівнянних цінах, зростає попит на житло і його ціну. За даними спеціалізованих джерел, у регіонах з низьким рівнем доходу населення в результаті приведення до паритету вартість житла зростає. Отже, відносно низька вартість житла в номінальних цінах для жителів цих регіонів є досить умовною і не забезпечує більшої його доступності [1]. У сфері житлової нерухомості найбільш чітко проявляється негативна тенденція зростання соціальної диференціації – збільшення розриву в рівні доходів різних верств населення. Гострота цієї проблеми в Україні може охарактеризувати такий показник міжнародної

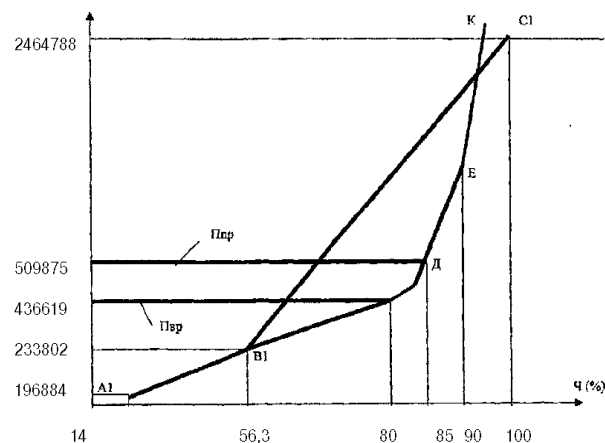
статистики, як коефіцієнт фондів, що дорівнює відношенню грошових доходів найбільш багаті групи населення до грошових доходів найбільш бідної групи. В країнах ЄС він дорівнює приблизно 6-8, у нашій країні, за офіційною статистикою досягає 20-22 [2].

На фоні соціальної диференціації, що збільшується, продовжує наростати знос і аварійність житлового фонду та інфраструктури. Більш ніж 90 % житлового фонду становлять квартири середньої й низької якості. Досить висока динаміка житлового ринку відображає його незадовільний загальний стан.

В Україні у зв'язку з глобальними економічними перетвореннями мінімум на десятиліття загальмувалося вирішення проблем реконструкції та реалізації проектних, технологічних і конструктивних розробок у цій сфері. За попередні 15 років відсутність інвестицій і недостатнє фінансування ремонту й модернізації житла та комунальної інфраструктури призвело до зносу, збільшення частки аварійного житла, ресурсної неефективності. Надвеликий розрив доходів різних соціальних груп призводить до недоступності якісного житла для більшості населення, що на тлі збільшення частки старого й аварійного житла викликає неприйняття ним методів ринкових перетворень у житлово-комунальній сфері.

Аналіз залежності купівельних можливостей населення від цін на купівлю квартири на первинному та вторинному ринках, з урахуванням величини доходів родини, поданий на прикладі Дніпропетровської області на рис. 1.

Загальний дохід родини за 3 роки, (грн)



**Рис. 1. Залежність купівельних можливостей населення (Пв) від цін на купівлю квартири на первинному (Ппр) і вторинному (Впр) ринку житла**

При побудові моделі варто виходити із припущення житлової програми про те, що накопичення родини, що складається із 3-х осіб, за три роки повинні скласти величину, сумісну із ціною квартири площею 72 м<sup>2</sup>, що відповідає прямим A1B1 і B1C1 на рис. 1.

У цьому випадку, користуючись логікою поступової градації доходів за групами населення, загальний характер купівельних можливостей населення поданий у вигляді залежності A1B1DEC, що має форму гіперболи, найбільшою мірою відповідає реальним накопиченням родин [3].

Треба разом з тим відзначити, що ті 15 % родин, які мають можливість купівлі житла на первинному ринку, це житло вже мають і не можуть у загальній масі розглядатися у вигляді потенційних покупців.

Тут більш важливим є висновок про те, що при існуючих сьогодні цінах на ринку первинної нерухомості масовий попит 25 % родин (із загального числа – 56,3 %) з доходами до 2 500 грн на місяць можливий за умови їхнього збільшення в 4,7 раза, що мало ймовірно, з огляду на проведену політику у сфері заробітної плати в останні роки.

Становлення ринку первинного житла на території Дніпропетровської області можливо за умови надання державних преференцій – механізму соціального іпотечного кредитування, надання безоплатних позичок або іншого щадного фінансування.

З огляду на дані обставини умовою ефективного відтворення житлового фонду є залучення значних інвестицій. Однак аналіз видової структури інвестицій показує, що частка житлових інвестицій у загальній сумі капітальних вкладень не тільки досить незначна, але й з кожним роком зменшується (табл. 1., рис. 2).

Таблиця 1

### Інвестиції в основний капітал у житловому будівництві

Роки	У фактичних цінах, млн грн	У % до	
		попереднього року	загального обсягу
2004	383,6	121,1	6,5
2005	563,8	116,8	7,2
2006	761,4	111,4	7,1
2007	1085,1	112,5	7,3
2008	1184,9	86,2	6,6



Рис. 2. Індекси інвестицій у житлове будівництво та обсяги введеного житла

Відзначається явний структурний переки інвестицій усередині житлового господарства – накопичені житлові інвестиції привели до прискореного зростання сектору

елітного житла на фоні звуження сектору стандартного житла та деградації існуючого житлового фонду.

Тому проблема залучення інвестицій у житловий комплекс і активізації інвестування реконструкції житлового фонду не втрачає своєї актуальності, але повинна вирішуватися одночасно із проблемою ефективного регулювання та розподілу інвестиційних потоків.

Ринкова економіка функціонує на основі вільного економічного вибору суб'єктів ринкових відносин. Економічний вибір суб'єктів інвестиційної діяльності проявляється у виборі пріоритетів і напрямів інвестування. Доти, доки не буде економічної мотивації інвесторів, доки не виявляться фінансові переваги вкладення інвестицій у відтворення житлового фонду, житловий комплекс буде відчувати потребу в інвестиціях.

Інвестиційна криза останнього десятиліття ХХ сторіччя в Україні викликала сплеск наукового інтересу до проблем залучення інвестицій, виявлення умов інвестиційної привабливості та факторів інвестиційної активності економічних суб'єктів.

На сьогоднішній день з'явився цілий ряд серйозних досліджень, автори яких, розглядаючи як об'єкт інвестування економіку підприємства, прийшли до закономірного висновку про неоднорідність інвестиційного простору України, показали значну диференціацію умов і можливостей здійснення інвестиційної діяльності в різних містах країни. Однак до цього можна додати висновок про неоднорідність інвестиційного простору. Для характеристики умов, можливостей і мотивів інвестування в економічній науці використовуються такі поняття, як інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість, інвестиційна активність, інвестиційний потенціал, інвестиційні ризики, інвестиційні потоки.

З метою визначення даного завдання є надзвичайно важливо визначити умови і можливості залучення інвестицій у реконструкцію житлового фонду.

Розбіжності в рівні інвестиційної активності й стану інвестиційного клімату в містах України настійно вимагають розробки адекватних механізмів керування адаптивністю до інвестицій, під якими розуміється сукупність мір і заходів адміністративних органів на рівні держави (міста), спрямованих на регулювання процесів пошуку, залучення, використання та споживання інвестиційних ресурсів.

Основною інвестиційною характеристикою, що дозволяє оцінювати житлову сферу як об'єкт інвестування, може служити, на погляд автора, її інвестиційна привабливість, що, в остаточному підсумку, визначає економічний вибір інвесторів, спрямованість і інтенсивність інвестиційних потоків у житловій сфері.

Однією з головних проблем забезпечення безперервного процесу відтворення в житловій сфері є залучення необхідних інвестиційних ресурсів. З огляду на складну суб'єктну структуру житлового комплексу кількість потенційних джерел інвестицій досить велика (табл. 2).

Таблиця 2

### Потенційні інвестори та джерела фінансування реконструкції житлового фонду

Види ресурсів за формою власності	Потенційні інвестори	Джерела ресурсів	Засоби залучення в інвестування реконструкції житлового фонду
1	2	3	4
Державні та місцеві ресурси	Держава	Державний бюджет. Державні позабюджетні фонди	Бюджетне фінансування. Цільове фінансування за місцевими цільовими житловими програмами. Державні житлові субсидії
	Суб'єкти держави	Субдержавний бюджет. Цільові позабюджетні фонди	Бюджетне фінансування. Цільове фінансування за регіональними цільовими житловими програмами. Державні житлові субсидії

1	2	3	4
Недержавні ресурси	Місцеві утворення	Місцевий бюджет	Бюджетне фінансування. Цільове фінансування за місцевими житловими цільовими програмами. Місцеві житлові субсидії
	Комерційні організації	Прибуток. Амортизація	Фінансування інвестиційних проектів
	Кредитні та фінансові організації	Кредитні активи. Страхові активи	Фінансування інвестиційних проектів
	Громадські та релігійні організації	Фонди громадських та релігійних організацій	Інвестування ремонту та реконструкції житла

Однак трансформація економічних відносин у цілому в Україні призвела до порушення стійких інвестиційних потоків, що забезпечують фінансування будівництва, реконструкції та капітального ремонту житла.

Залучення інвестицій у реконструкцію житлових будинків, на відміну від житлового будівництва, обмежено відсутністю або незначністю економічних вигід в інвестора. Інвестиційно привабливими можуть бути тільки проекти реконструкції, що передбачають створення додаткової житлової площі за рахунок надбудов, мансард або прибудов. У таких проектах витрати на комплексну реконструкцію житлового будинку (утеплення огорожувальних конструкцій, заміна інженерного устаткування й комунікацій) включаються у вартість додаткової площі й частково окуповуються за рахунок її реалізації на ринку житла. Таким чином, інвестор додаткового житла фактично фінансує реконструкцію всього будинку, що збільшує вартість додаткової площі житла й знижує прибутковість таких інвестиційних проектів. Можна стверджувати, що в цей час це один з основних факторів, які стримують реконструкцію існуючого житлового фонду. Основним способом підвищення інвестиційної привабливості проектів реконструкції житлових будинків для приватних інвесторів є співінвестування таких проектів за рахунок місцевих або регіональних бюджетів.

Очевидно, що, говорячи про новий інвестиційний механізм, необхідно мати на увазі його відмінності від існуючих у плановій економіці форм і методів інвестування. Однак з погляду світового досвіду цей механізм повинен бути не стільки новим, скільки адаптованим до умов України та специфіки українського житлового комплексу.

Таким чином, механізм фінансування реконструкції житлового фонду необхідно розглядати як процес формування потрібних і наявних грошових фондів реконструкції з урахуванням параметрів економічного регулювання.

**Література:** 1. Авдеева Л. Н. Оценка народнохозяйственной эффективности реконструкции устаревшего жилищного фонда / Л. Н. Авдеева // Экономика строительства. – 2000. – № 11. 2. Дорошенко Т. В. Сутність інвестицій як економічної категорії / Т. В. Дорошенко // Фінанси України. – 2000. – № 11. 3. Бугаев Д. В. Оценка эффективности инвестиционных проектов / Д. В. Бугаев, И. В. Ветрова // Оценочные технологии в экономических процессах : управление собственностью : 4 Международная научно-практическая конференция, 17–18 марта 2005 г. – СПб. : СПбГИЭУ, 2005. 4. Ездакова Е. М. Оценка необходимости и целесообразности проведения ремонтно-реконструктивных мероприятий как элемент стратегии воспроизводства жилищного фонда / Е. М. Ездакова, // Строительный комплекс: экономика, управление, инвестиции. Вып. 6. – СПб. : Изд. СПбГУЭФ. 2006. 5. Жуков В. В. Проектне фінансування : навч. посібник / В. В. Жуков – 2-ге вид. [випр. і доп.]. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 236 с.

6. Мойсєенко І. П. Інвестування : навч. посібник / І. П. Мойсєенко. – К. : Знання, 2006. – 458 с. 7. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навч. посібник / А. П. Дука. – 2-ге вид. – К. : Каравела, 2008. – 246 с. 8. Вовчак О. Д. Інвестування : навч. посібник / О. Д. Вовчак. – Львів : Вид-во "Новий Світ-2000", 2008.

*Рецензент*  
канд. екон. наук,  
доцент Сердюков К. Г.

*Стаття надійшла до редакції*  
06.07.2011 р.

УДК 338.27

**Федишин І. Б.**

## ЕКОНОМЕТРИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ МАШИНОБУДУВАННЯ РЕГІОНУ З УРАХУВАННЯМ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ

*Анотація. Здійснено дослідження розвитку машинобудування регіону за допомогою моделювання індексу обсягу виробленої продукції машинобудування з урахуванням впливу виробництва машин та устаткування, електричного та електронного обладнання, транспортних засобів та устаткування.*

*Аннотация. Осуществлено исследование развития машиностроения региона с помощью моделирования индекса объема продукции машиностроения с учетом влияния производства машин и оборудования, электрического и электронного оборудования, транспортных средств и оборудования.*

*Annotation. The research of region's machine building area is done using volume index of production engineering, taking into account the impact of production machinery and equipment, electrical and electronic equipment, vehicles and equipment.*

*Ключові слова: промисловість, машинобудування, економетрична модель, електронне обладнання.*

Ефективністю управління машинобудуванням є підвищення продуктивності праці та випуск конкурентоспроможної продукції. Однак передкризовий та кризовий

періоди характеризуються нестабільним виробництвом промислової продукції, непередбачуваним розвитком і поведінкою ринку, тому важливим є прогнозування ситуації в найближчі роки.

Машинобудування є провідною галуззю промисловості, яка забезпечує випуск різноманітних машин і устаткування для багатьох галузей господарства та населення. Машинобудування визначає науково-технічний прогрес у національній економіці, забезпечує її технічне переозброєння, інтенсифікацію і підвищення ефективності всього суспільного виробництва.

Управління розвитком машинобудівних підприємств є складною і актуальною проблемою, вирішення якої потребує різнопланових досліджень.

Розвиток даної галузі промисловості визначають як незворотну, спрямовану і закономірну зміну системи на підставі реалізації властивих їй механізмів самоорганізації. Розвиток системи означає її здатність до перетворення (трансформації) при збереженні відносної стійкості і протидії змінам.

На початку 90-х років ХХ ст. машинобудування виробляло близько третини загального обсягу промислової продукції в Україні. Тепер, внаслідок зупинки багатьох потужних підприємств, обсяги продукції значно зменшились, а окремі виробництва цілком зникли. Найбільший спад виробництва відбувся в галузях важкого (передусім, енергетичного, гірничошахтного), сільськогосподарського машинобудування, автомобілебудування, приладобудування та ін.

Для подолання кризових процесів та здійснення широкого спектру структурних перетворень в економіці України надзвичайно великої вагомості набуває науково

обґрунтоване, продумане та виважене державне регулювання. Серед інструментів, що використовуються для управління нестабільними процесами в економіці держави і регіону, важливе місце належить економетричному моделюванню та прогнозуванню.

Значний внесок у розвиток практичного застосування методів математичного моделювання в економіці зробили такі вчені: Б. Буркінський, Вітлінський В. В., Грабовецький Б. Є., Здрок В. В., Лепа Н. Н., Прокопов С. В., Є. Слуцький та ін. [1 – 4].

При значній кількості наукових розробок щодо методології і методів складання прогнозів розвитку економіки України питання розробки прогнозування потребує додаткового розгляду та опрацювання.

Оцінка основних показників машинобудування у передкризовий і кризовий періоди дає можливість прогнозувати тенденції їх розвитку в наступні роки.

Індекси обсягу продукції машинобудування у Тернопільській області (таблиця) у цілому закономірно зростали і досягли найвищих показників у 2007 – 2008 роках як за рахунок виробництва машин та устаткування, так і виробництва електричного та електронного обладнання, в той час як виробництво транспортних засобів досягає найвищого розвитку у 2005 році, а виробництво машин та устаткування – у 2007 р. Більше ніж у 10 разів зафіксовано різкий спад індексу обсягу продукції машинобудування в цілому у 2009 р., особливо за рахунок зниження виробництва машин та устаткування і транспортних засобів устаткування. Такий суттєвий спад пов'язуємо з економічною кризою 2008 – 2009 рр. У 2010 р. відбувається покращення ситуації і підвищення показників.

Таблиця

**Індекси обсягу виробництва продукції машинобудування за видами діяльності у Тернопільській області (у % до попереднього року) [7]**

Показник \ Рік	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Машинобудування в цілому	102,1	103,9	108,5	171,1	175,4	100,9	103,2
Виробництво машин та устаткування	50,7	96	120,8	213,6	117,4	23,8	110,0
Виробництво електричного та електронного обладнання	133,8	102,9	104,2	171,7	189,3	106,8	103,1
Виробництво транспортних засобів та устаткування	58,7	172,9	130,4	58,5	141,8	11,0	106,1

Автором проведено моделювання індексу обсягу виробництва продукції машинобудування з урахуванням впливу виробництва машин та устаткування, електричного та електронного обладнання, транспортних засобів та устаткування. Для цього використано метод економетричного моделювання.

Економетричну модель можна подати у загальному вигляді:

$$y = f(\alpha_i, x_i) + \varepsilon,$$

де  $y$  – залежна змінна;

$f(\alpha_i, x_i)$  – функція, що відображає рівень взаємозв'язків між залежною змінною  $y$  та незалежними змінними

$x_i$  ( $i = 1, m$ ,  $m$  – кількість факторів у моделі);

$\varepsilon$  – випадкова величина (похибка).

У результаті отримано економетричну модель:

$$y = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \alpha_3 x_3 + \varepsilon, \quad (1)$$

де  $y$  – індекс обсягу виробництва продукції машинобудування;

$x_1$  – індекс виробництва машин та устаткування;

$x_2$  – індекс виробництва електричного та електронного обладнання;

$x_3$  – індекс виробництва транспортних засобів устаткування.

Оцінки параметрів моделі  $a$  визначено методом найменших квадратів. Суть методу полягає в тому, що знаходяться такі значення  $a_i$ , для яких сума квадратів відхилень спостережувальних на практиці значень  $y_t$  від теоретичних  $\hat{y}_t$  мінімальна:

$$\sum_{t=1}^T (y_t - \hat{y}_t)^2 \rightarrow \min,$$

де  $T$  – період, за який аналізується статистична інформація. У даному випадку  $T = 6$ .

Статистична обробка результатів досліджень виконувалась на персональному комп'ютері з використанням пакета прикладних програм Statistica 6,0 for Windows фірми Statsoft (США) та Microsoft Excel 2007.

Застосовуючи рівняння (1) та статистичні дані (див. таблицю), отримаємо економетричну модель вигляду:

$$y = 7,8 + 0,17x_1 + 0,74x_2 + 0,02x_3 \quad (2)$$

Для перевірки моделі на адекватність визначаємо значення коефіцієнта детермінації  $R^2$  за формулою [5, с.180]:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum_{t=1}^T (y_t - \hat{y}_t)^2}{\sum_{t=1}^T (y_t - \bar{y})^2}$$

Коефіцієнт детермінації отриманої моделі (2) рівний  $R^2 = 0,95$ , що є високим показником (модель пояснює 95 % дисперсії змінної  $y$ ) і свідчить про відповідність моделі реальній дійсності.

Також проведено перевірку адекватності побудованої моделі за допомогою критерію Фішера [5, с. 185]. Для отриманої економетричної моделі (1) значення F-статистика Фішера рівне  $F(3,3) = 19,9$ , що значно перевищує критичне табличне значення і свідчить про значимість зв'язку. Отже, побудована економетрична модель є адекватною і може використовуватись для моделювання досліджуваного процесу (рисунок).

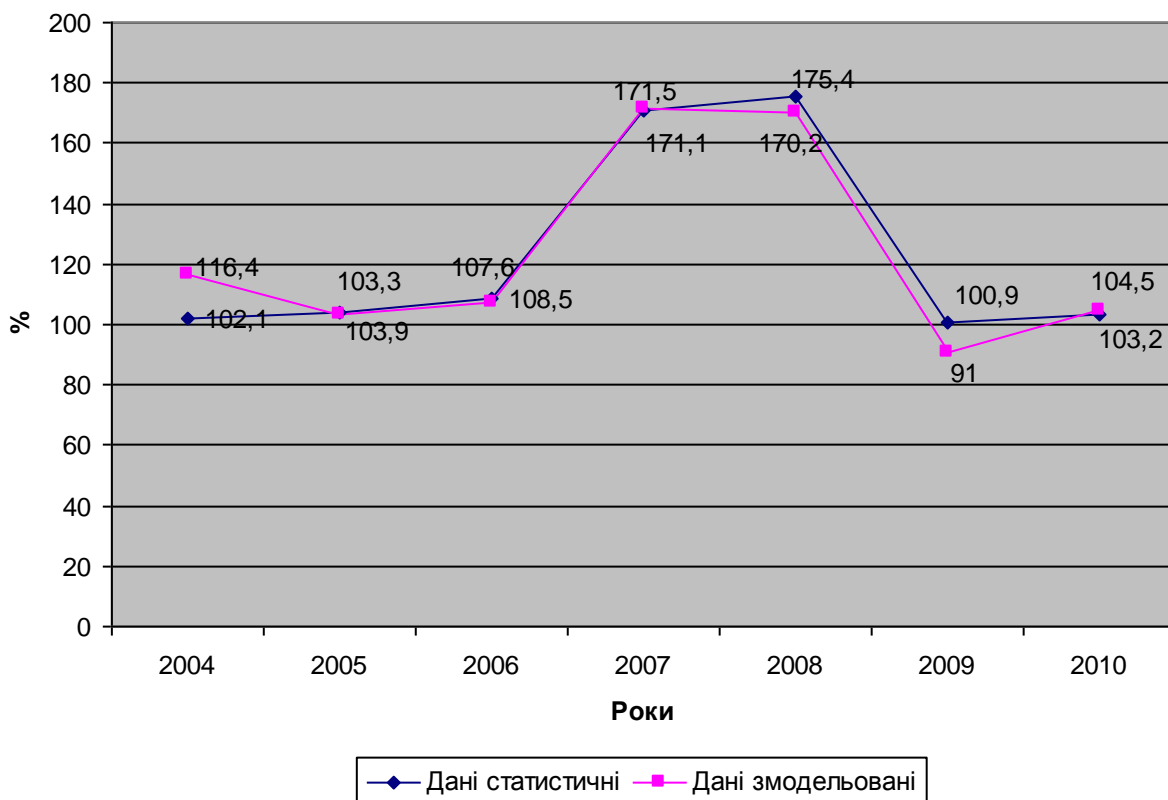


Рис. Порівняння фактичного та змодельованого індексу обсягу виробництва продукції машинобудування

За допомогою отриманої моделі (2) проведемо дослідження коефіцієнтів еластичності індексу обсягу виробництва продукції машинобудування  $y$  і виробництва машин та устаткування  $x_1$ , електричного й електронного обладнання  $x_2$ , транспортних засобів та устаткування  $x_3$ .

У загальному коефіцієнт еластичності визначається за формулою:

$$E_i = \frac{x_i}{y} \frac{\partial y}{\partial x_i} \quad (3)$$

Коефіцієнт еластичності показує, на скільки відсотків зміниться величина  $y$ , якщо  $x_i$  зміниться на 1 % (у даному випадку  $i = 1,2,3$ ). Для розрахунку загального

значення коефіцієнта еластичності замість  $x_i$  та  $y$  у формулі (3) береться відповідно  $\bar{x}_i$  та  $\bar{y}$ .

Визначимо коефіцієнти еластичності для кожного із факторів:

$E_1 = 0,14$  – для фактора  $x_1$ ,

$E_2 = 0,78$  – для фактора  $x_2$ ,

$E_3 = 0,02$  – для фактора  $x_3$ .

Коефіцієнти еластичності для трьох факторів є додатними, що свідчить про їхній позитивний вплив на величину індексу обсягу виробництва продукції машинобудування і відповідає економічному змісту досліджуваних явищ.

Аналіз коефіцієнтів еластичності показує, що виробництво електричного та електронного обладнання на даному етапі здійснює значно більший вплив на обсяги виробництва продукції машинобудування в цілому по

області, ніж виробництво машин і устаткування та виробництво транспортних засобів і устаткування. При зростанні індексу електричного та електронного обладнання на 10 % індекс обсягу виробництва продукції машинобудування зростає на 7,8 %. Проте при збільшенні індексу виробництва машин і устаткування на 10 % індекс обсягу виробництва продукції машинобудування зростає лише на 1,4 %. Схожа ситуація спостерігається і з третім фактором. При збільшенні індексу виробництва транспортних засобів та устаткування на 10 % індекс обсягу виробництва продукції машинобудування зростає лише на 0,2 %.

З огляду на всезростаючу актуалізацію питання забезпечення необхідного рівня якості на вітчизняних підприємствах відповідні наукові розроблення набувають зростаючого соціально-економічного значення. Цю проблему можна віднести до найактуальніших для машинобудівних підприємств України, тому що саме ця галузь, зазнавши особливо важких кризових тенденцій на пострадянському етапі, й досі знаходиться у стадії стагнації, особливо в тих регіонах, де машинобудівна галузь традиційно не була пріоритетною.

**Література:** 1. Буркинський Б. Інноваційний рівень виробництва та конкурентоспроможність чорної металургії України / Б. Буркинський, С. Савчук // Економіка України. – 2006. – № 4 (533). – С. 4–15. 2. Вітлінський В. В. Моделювання економіки : навч. посібн. / В. В. Вітлінський. – К. : КНЕУ, 2003. – 408 с. 3. Грабовецький Б. С. Теорія і практика прогнозування в управлінні сучасним виробництвом: бурякоцукровий комплекс : монографія / Б. С. Грабовецький. – Вінниця : Вид. ВНТУ, 2002. – 264 с. 4. Лепа Н. Н. Моделирование процессов управления развитием предприятий : монография / Н. Н. Лепа, Р. Н. Лепа, А. И. Пушкар ; НАН Укр. Ин-т эконом. пром-ти ; под ред Лепы Н. Н. – Донецк : ООО "Юго-Восток, Лтд", 2005. – 348 с. 5. Лук'яненко І. Г. Економетрика / І. Г. Лук'яненко, Л. І. Краснікова. – К. : КНЕУ, 1998. – 345 с. 6. Лещинський О. Л. Економетрія : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О. Л. Лещинський, В. В. Рязанцева, О. О. Юнькова. – К. : МАУП, 2003. – 208 с. 7. Статистичний збірник "Промисловість Тернопільщини у 2004 – 2010 роках" / Головне управління статистики у Тернопільській області. – Тернопіль, 2010. – 34 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Раєвська О. В.

Стаття надійшла до редакції  
07.07.2011 р.

УДК 65.011.4

**Герашенко І. Н.**

## КУЛЬТУРА РЕЧИ В СИСТЕМЕ КОМУНИКАТИВНИХ КАЧЕСТВ ПЕРСОНАЛА КАК ОДНО ИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

*Аннотація. Рассмотрены речевая культура и термин "культура речи" в системе коммуникативных качеств персонала как одно из конкурентных преимуществ человеческих ресурсов.*

*Анотація. Розглянуто мовну культуру і термін "культура мови" в системі комунікативних якостей персоналу як одну з конкурентних переваг людських ресурсів.*

*Annotation. Speech culture and the term "speech standards" in the system of communicative qualities of personnel, as one of competitive edges of human resources are considered.*

*Ключевые слова: культура речи, конкурентное преимущество, персонал, предприятие.*

На современном этапе развития экономики крайне важными являются получение и поддержание предприятием долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат его выживание и успешную работу на рынке.

Часто организационно-управленческие решения в области создания и управления конкурентными преимуществами на промышленных предприятиях не имеют системного характера и являются результатом случайного поиска, приводящим к неудачам с экономическими и социальными последствиями.

Среди современных ученых, изучающих проблематику повышения конкурентоспособности человеческих ресурсов, необходимо отметить Иванцевича Д. М., Лобанова А. А., Грачева М. В. Также в работе использованы труды известных ученых, занимающихся проблемами литературного русского языка, культурой речи и этикетом общения, в частности, таких авторов, как: Васильева А. Н., Головин Б. Н., Колесов В. В., Калинин А. В., Ожегов С. И.

Целью данной статьи является изучение актуальных проблем культуры речи и эффективности общения персонала как одного из конкурентных преимуществ человеческих ресурсов.

В современной экономической литературе понятие "конкурентное преимущество" занимает основополагающее и центральное место в теории маркетинга, так как, во-первых, его формирование и развитие возможны только лишь в среде конкуренции, а во-вторых, оно является целью конкурентной стратегии и выступает ключевым фактором как конкурентоспособности производителя услуг, так и его конкурентной рациональности [1].

На взгляд автора, конкурентное преимущество – это ключевой стратегический фактор успеха, который определяется в процессе планирования деятельности предприятия при анализе его альтернатив. Таким образом, конкурентное преимущество служит основанием для борьбы предприятия на конкурентном рынке. Определение конкурентного преимущества является источником формирования и реализации стратегии предприятия.

Проявление конкурентных преимуществ определяется внешними или внутренними условиями. Специалист, работающий в конкурентоспособной среде, будет и сам стремиться быть конкурентоспособным. Однако в какой мере он будет конкурентоспособным в соответствующей среде, определяется ценностями самого специалиста. Как правило, внешние условия являются решающими в достижении конкурентоспособности. В соответствии с такими законами организации, как закон наименьших и закон пропорциональности, специалист с наименьшей конкурентоспособностью будет подтягиваться (стремиться) к специалистам с наивысшей конкурентоспособностью.



Внутренние, или индивидуальные, конкурентные преимущества персонала по своей природе можно условно подразделять на наследственные и приобретенные [2].

К наследственным конкурентным преимуществам персонала можно отнести:

способности (одаренность, талант, гениальность, способность к данному виду деятельности);  
темперамент;  
физические данные.

К приобретенным конкурентным преимуществам персонала следует отнести:

деловые качества (образование, специальные знания, навыки и умения);

интеллигентность и культуру;

целенаправленность мотивации деятельности (умение формулировать личные цели и цели коллектива);

характер (отношение к труду, к другим, к себе, к вещам);

эмоциональность (умение управлять своими эмоциями, воля, стрессоустойчивость, зависть и др.);

общительность, коммуникабельность;

организованность и др.

Отнесение конкурентных преимуществ персонала к наследственным или приобретенным в какой-то мере условно. Например, способность к данному виду деятельности развивается по мере накопления опыта в данной сфере. Остальные аспекты способности – одаренность, талант, гениальность – в большей мере являются наследственными. Физические данные человека среднестатистически определяются наследственными факторами. Индивидуум тренировкой и другими способами может улучшить свои наследственные параметры.

Приведенный перечень конкурентных преимуществ персонала является ориентировочным, в конкретном коллективе они, конечно, будут уточняться. Перечень можно назвать типовым для всех категорий работников. При рассмотрении преимуществ конкретной категории работников эти преимущества должны быть согласованы с миссией и стратегией социальной или производственной системы, в которой трудится работник [3].

Одним из конкурентных преимуществ человеческих ресурсов является культура речи.

Культура речи – понятие многозначное. Одна из основных задач культуры речи – это охрана литературного языка и его норм.

Согласно Васильеву А. Н. словосочетание "культура речи" (синоним – "речевая культура") применяется в настоящее время в русскоязычной литературе в трех значениях [4]:

культура речи – это, прежде всего, какие-то ее признаки и свойства, совокупность и система которых говорят о ее коммуникативном совершенстве;

культура речи – это, во-вторых, совокупность навыков и знаний человека, обеспечивающих целесообразное и незатрудненное применение языка в целях общения;

культура речи – это, в-третьих, область лингвистических знаний о культуре речи как совокупности и системе ее коммуникативных качеств.

Нетрудно усмотреть внутреннюю зависимость между культурой речи в первом значении (назовем его объективным) и культурой речи во втором значении (назовем его субъективным), для того чтобы структура речи приобрела необходимое коммуникативное совершенство. Персо-

нал должен обладать совокупностью нужных навыков и знаний. Вместе с тем, для того чтобы получить эти навыки и знания, нужно иметь образцы коммуникативно совершенной речи, нужно знать ее признаки и закономерности ее построения.

Предположив, что признаки и свойства языковой структуры коммуникативно совершенной речи допускают обобщение и в результате вырабатываются представления о коммуникативных качествах речи (правильность, точность, выразительность и т. д.), мы получаем возможность по-иному, чем это только что было сделано, сформулировать два важных определения [5]:

культура речи – это совокупность и система ее коммуникативных качеств;

культура речи – это учение о совокупности и системе коммуникативных качеств речи.

Культура в переводе с латинского *cultura* – возделывание, воспитание, образование, развитие, почитание, обработка, уход, улучшение. Еще один из смыслов этого понятия – развитие самого человека как общественного человека [6].

Все нуждается в совершенствовании, и речь, коммуникации как атрибут общественного (корпоративного) человека – прежде всего. Казалось бы, зачем на предприятии культура, красивая правильная речь и хорошо отлаженные коммуникации? Вежливость среди коллег создает положительный климат. Грамотная, профессиональная речь настраивает на рабочий лад. Привычка хорошо говорить позволяет держать себя "в речевой форме" и не сбиться на просторечия в присутствии клиентов или на корпоративной вечеринке. В такой момент руководители и HR-менеджеры особенно пристально могут наблюдать за поведением, в том числе речевым, сотрудников, чтобы сделать соответствующие выводы [7].

Хорошо организованная речь позволяет экономить время, которое может часто теряться на уточняющих вопросах в случае непонимания. Хорошая речь позволяет и писать качественно, и правильно формулировать предложения в важных документах.

Культура речи, ясность изложения дает возможность понимать друг друга внутри компании и транслировать свои мысли во внешнюю среду. Манера общаться сотрудников дает информацию о степени цивилизованности и этичности компании, и следовательно, о возможности или невозможности вести с ней дела.

Усовершенствовать собственную речь сотрудникам, HR-менеджерам, директорам, а также осуществить влияние на внутрикорпоративные коммуникации и, соответственно, имидж компании поможет:

1. Осмысленное отношение к тому, что производит собственный речевой аппарат. Наблюдение за собой и анализ результатов любых переговоров, как с внешним клиентом, так и с внутренним.

Примерные вопросы, которые можно себе задать:

Правильно ли, грамотно ли я говорю, формулирую мысли?

Отчетливо ли артикулирую?

Слышат ли меня собеседники (особенно по телефону)?

Не слишком ли быстро я говорю?

2. Всегда следить за реакцией собеседника на ваши слова. Брать обратную связь в корректной форме.

3. Провести мониторинг своей речи с точки зрения использования ненужных слов.

4. Регулярно посещать сайт <http://www.gramota.ru/>, где можно проверить, уточнить любое слово, правописание, стилистику и поупражняться в написании диктантов в свободное от поручений руководителя и текущей работы время.

5. Просматривать словари, как орфоэпические, так и энциклопедические.

6. Читать произведения русской классики и современной литературы.

7. Смотреть и слушать хорошие передачи культурологического значения.

8. Стараться и в неофициальной обстановке говорить на хорошем современном языке.

9. Наблюдать образцы лучшего речевого поведения, взяв за образец несколько человек, правильно и красиво говорящих.

Речь в совокупности с хорошими манерами, достойным имиджем неоспоримо является весомым конкурентным преимуществом как для персонала, так и для предприятия в целом.

Достойная манера общаться характеризует корпоративную индивидуальность (речевые и визуальные признаки), что дает в итоге узнаваемость компании. В сочетании же с профессионализмом и соблюдением этических норм и составляет репутацию, которая, в свою очередь, дает возможность компании комфортно существовать на рынке. Данные проведенного исследования могут быть практически использованы на предприятии для повышения конкурентоспособности человеческих ресурсов.

---

**Литература:** 1. Ожегов С. И. Большой толковый словарь / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М. : Издательство "Азъ", 1992. – 446 с. 2. Иванцевич Д. М. Человеческие ресурсы управления / Д. М. Иванцевич, А. А. Лобанов. – М. : Дело, 1993. – 198 с. 3. Грачев М. В. Суперкадры: управление персоналом в международной корпорации / М. В. Грачев. – М. : Дело, 1993. – 208 с. 4. Васильева А. Н. Основы культуры речи / А. Н. Васильева. – М. : Русский язык, 1990. – 247 с. 5. Головин Б. Н. Основы культуры речи / Б. Н. Головин. – М. : Высшая школа, 1998. – 320 с. 6. Калинин А. В. Культура русского слова / А. В. Калинин. – М. : МГУ, 1984. – 245 с. 7. Колесов В. В. Культура речи / В. В. Колесов. – СПб. : Лениздат, 1988. – 135 с.

*Рецензент*

*ст. преподаватель Седова Л. Н.*

*Стаття надійшла до редакції*

*25.06.2011 р.*



*Чем более точна наука, тем больше можно  
из нее извлечь точных предсказаний.*

*А. Франс*

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

УДК 658.013.6

**Пушкарь А. И.  
Сибилев К. С.**

## **МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ИНФОРМАЦИОННЫХ РАБОТ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация. Представлен методический подход к оценке информационных работ, выполняемых персоналом предприятия, на основе анализа модели качества информационных продуктов и услуг, являющихся результатом их выполнения.*

*Анотація. Наведено методичний підхід до оцінки інформаційних робіт, що здійснюються персоналом підприємства, на основі аналізу моделі якості інформаційних продуктів та послуг, що є результатом їх виконання.*

*Annotation. The article is dedicated to the development of the methodic approach to assessment of information works done by the personnel of the company. The approach is based on the analysis of the model of quality of information products and services created as a result of accomplishment of information works.*

*Ключевые слова: информационная деятельность, информационный ресурс, информационная работа, информационные продукты и услуги, качество информационных продуктов и услуг, модель качества, бизнес-процесс.*

Результат функционирования предприятия в экономике, основанной на информации и знаниях, непосредственным образом определяется характером использования персоналом информационной инфраструктуры предприятия, процессами вовлечения информационных ресурсов (ИР) в бизнес-процессы, протекающие на предприятии, то есть эффективностью осуществления информационной деятельности предприятия (ИДП). Понятия ИР и осуществ-

ляемой с их использованием ИДП тесно связаны с понятием информационной работы персонала предприятия (ИРБ), более детально рассмотренной в работе [1]. Само понятие ИРБ не является новым и использовалось исследователями для изучения вопросов управления информацией в рамках индустриального направления экономической науки, однако данная деятельность рассматривалась преимущественно в узком кругу отдельных специалистов и не включала в себя особенности, которые стали присущи ей с развитием современных информационных технологий. В условиях экономики, основанной на информации и знаниях, не только отдельные специалисты, но и целые коллективы и предприятия в целом сталкиваются с необходимостью постоянно и систематически заниматься ИРБ. Результаты выполняемой работниками ИРБ все больше начинают определять эффективность других видов работ персонала, в связи с чем возникает практическая необходимость разработки действенных механизмов управления данным видом деятельности на предприятии. Несмотря на ряд работ, посвященных анализу сущности ИРБ, например, [2 – 5], вопросы оценки качества ИРБ, выполняемых персоналом, остаются малоизученными.

В связи с этим целью данного исследования является разработка методического подхода к оценке ИРБ, выполняемых персоналом предприятия, на основе анализа модели качества информационных продуктов и услуг (ИП и ИУ), являющихся результатом их выполнения.

Информационная деятельность предприятия включает множество информационных процессов взаимодействия персонала с информационной сферой предприятия, а также друг с другом в процессе осуществления профессиональной деятельности, в ходе которой происходит выполнение огромного количества ИРБ, заключающихся в преобразовании ИР в ИП и ИУ. Показателем эффективности осуществления ИДП является качество ИРБ, выполняемых персоналом, а также характер и качество получаемых в результате выполнения ИРБ информационных продуктов и услуг.

Особенностью ИП и ИУ, выступающих результатом ИРБ, является то, что они могут потребоваться как внутренними бизнес-процессами предприятия, так и бизнес-процессами во внешней среде, их пользователями могут быть как внешние потребители (отдельные индивиды, предприятия, отрасли), так и потребители внутри предприятия, то есть его персонал, в том числе и сами производители ИП и ИУ, являющиеся непосредственными исполнителями ИРБ.

Поскольку ИРБ представляет собой процесс преобразования исходных ИР в готовые ИП и ИУ, оценка ее качества и результата становится возможной только на момент ее полного завершения или завершения ключевых ее этапов, на которых становятся возможными анализ и

оценка качества ИП и ИУ, являющихся предметом ИРБ. Поэтому оценка качества ИРБ, выполняемых на предприятии, должна проводиться на оценке качества ИП и ИУ, выступающих ее результатом. При этом методика оценки должна основываться на возможности представления ИП или ИУ в виде, пригодном для анализа (проектное или конструкторское решение, зафиксированное на материальном носителе, мультимедийный ИП на электронном носителе, результат принятия решения в устной или письменной форме).

С точки зрения непосредственного исполнителя ИРБ, прикладная ценность любой методики оценки ИП и ИУ, являющихся результатом ИРБ, заключается, прежде

всего, в возможности использования принципов грамотного выполнения ИРБ и производства ИП или ИУ, изначально корректных и с минимумом недостатков. Полноценные ИП или ИУ могут быть получены только и исключительно в соответствии с теми критериями, по которым со временем они могут быть оценены.

На рис. 1 приведены принципы оценки условного ИП, являющегося результатом условной ИРБ, в основу которых положены положения стандарта [6]. Приведенные принципы являются производными от стандартизованных принципов оценки ИП и могут быть использованы на этапе выполнения ИРБ с целью обеспечения согласованности критериев производства и оценки ИП и ИУ.



Рис. 1. Принципы оценки ИРБ персонала предприятия

Концептуальная схема взаимосвязи критериев оценки и критериев производства ИП и ИУ в ходе выполнения ИРБ приведена на рис. 2. Оценка осуществляется по признакам (критериям) информационной и практической

(экономической) ценности, а также технического исполнения ИРБ. Для аргументирования объективности критериев анализа используются положения и принципы комплексной методики анализа качества ИП, представленные в работе [7].



Рис. 2. Взаимосвязь критериев оценки и критериев выполнения ИРБ в процессе производства ИП и ИУ

Различают абсолютные и относительные оценочные критерии. К абсолютным оценочным величинам для завершенной ИРБ и готового к использованию ИП, произведенного в результате ее выполнения, правомерно отнести почти все основные характеристики ИП или ИУ – от качества информационного контента до технической реализации результата ИРБ. Абсолютный критерий не зависит от какого-либо стороннего влияния; он выступает мерой оценки результата ИРБ исполнителя и имеет постоянную ценность.

Относительные критерии оценки в той или иной степени зависят от различных внешних факторов: конъюнктуры среды выполнения ИРБ и реализации ИП или ИУ, качества оптимизации, маркетинговых методов и т. д. Естественно, что их роль в оценке качества ИРБ должна быть существенно ограничена. Поэтому для осуществления объективной оценки результатов ИРБ целесообразно использовать не плавающие факторы, а незыблемые критерии методики анализа качества: информативность ИП или ИУ, качество их информационного содержания (контента ИР), структура, состав входящих ИР и так далее – все то, что для конкретного ИП или ИУ выражается общим понятием "информационная и практическая (экономическая) ценность".

Для построения комплексной методики анализа качества ИРБ относительно производимых в результате ее выполнения ИП и ИУ необходимо придерживаться некоторых принципов такого анализа.

Принцип беспристрастности в оценке ИРБ. Рассматривая ИП или ИУ, как результат ИРБ, необходимо полностью игнорировать все его существующие относительные признаки, а также авторитетность исполнителя ИРБ.

Принцип целесообразности. Независимо от вида оцениваемой ИРБ, для объективной характеристики всякого оценочного фактора всегда нужно начинать с минимума требований. Этот минимум определяется по принципу "необходимости и достаточности". Например, для оценки ИП по критерию "возможность фиксации на материальном носителе" нужно задать вопрос, а необходима ли для данного ИП фиксация на каком-либо виде носителя (например, в случае принятия тактических решений в менеджменте). И если необходима, то в какой именно мере.

Принцип комплексности. Достаточно часто существуют колоссальные расхождения между тем, что было нужно для потребителя ИП или ИУ (бизнес-процесса, работника, определенной оргструктуры предприятия), что требовалось сделать в процессе выполнения ИРБ исполнителю, и тем, что вышло в результате. Поэтому необходимо понимать как логику замысла, так и логику выполнения ИРБ. Это разрешит разносторонне и объективно оценить конкретную ИРБ и произведенный в ее результате ИП либо ИУ.

Оценка практической, но не меркантильной ценности. Проводя оценку результатов ИРБ, не следует рассматривать произведенный в ее результате ИП, в первую очередь, как площадку для получения прибыли (прямого дохода от использования, реализации, продажи и т. п.). ИРБ сама по себе является мощным инструментом для

производства и продвижения продукции предприятия (товаров, услуг), а также средством поддержки ключевых бизнес-процессов; в этом, собственно, и состоит ее основное назначение.

Учет отличий ИП и ИУ, производимых в результате выполнения ИРБ. Значительное количество ИП производится для ведомственного (корпоративного) использования, нередко разового характера, это внутрикорпоративные или закрытые отчеты, презентации, предлагаемые к обсуждению проекты, технические руководства и описания и т. д. Основным отличием подобных ИП от ИП и ИУ, предназначенных для широкой аудитории, является их абсолютная независимость от любых относительных критериев. Поэтому анализ качества ИРБ, результатом которых становятся такие ИП или ИУ, проводится "на общих основаниях", то есть по той же самой единой методике, как и оценка ИП и ИУ для широкой аудитории. Тем не менее, существует одно весьма важное принципиальное отличие таких ИП и ИУ: критерием оптимизации контента в данном случае нужно пренебрегать.

Получение компетенции объективно оценивать качество ИРБ, выполняемых персоналом, позволяет не только определять, что необходимо (или было необходимо) потребителю ИП или ИУ, но также дает возможность разрабатывать актуальные рекомендации по улучшению качества уже существующих ИП, а также имеющихся на предприятии ИР. Для этого необходимо использовать технику, способы и приемы оценки ИРБ, а также возникающих в их результате ИП и ИУ. Кроме того, необходимо определять факторы, оказывающие влияние на качество (или другой интегральный параметр) производимых ИП. Ответом на данный вопрос является построение иерархической модели влияния факторов, которая является одной из центральных задач на этапе проектирования выполнения ИРБ.

В работах [8; 9] была поставлена и решена задача оценки степени влияния совокупности факторов на качество ИП, производимых в печатном или электронном виде. На этой основе для сферы всех осуществляемых на предприятии ИРБ и производимых ИП и ИУ процедура построения модели в общем виде выглядит следующим образом. С учетом рассмотренных выше принципов выполнения ИРБ и оценки ИП и ИУ, выделяются основные критерии, которые влияют на качество ИРБ. Далее из общего перечня отмечают те критерии, которые, по мнению исполнителя ИРБ, оказывают наибольшее влияние на ИП, который будет произведен в результате ИРБ. После чего эти критерии представляются в виде многосвязного ориентированного графа и соответствующей ему матрицы смежности, на базе которой потом строится матрица достижимости. Заключительным этапом является анализ матрицы достижимости и построение на ее основе иерархической последовательности критериев (или групп критериев).

На практике конкретный перечень наиболее значимых критериев должен выбираться с учетом специфики конкретной ИРБ. В качестве условного примера на рис. 3 приведены критерии, относительно которых рассмотрена процедура построения иерархической модели перечня критериев, состоящей из последовательности этапов.



Рис. 3. Перечень критериев, влияющих на качество ИП

Этап 1. Анализ начальных критериев, выявление среди них наиболее значимых, определение зависимости между критериями в выделенной группе. Результат такого анализа приведен на рис. 4 в виде ориентированного многосвязного графа, в котором начало стрелки определяет критерий, зависимый от критерия, на который указывает стрелка. Над каждой вершиной приведена информация, которая указывает номера вершин, из кото-

рых ведут соответствующие связи в данную вершину и номера вершин, куда ведут связи из данной вершины. Эти данные необходимы в дальнейшем для визуального отображения алгоритма оптимизации.

Этап 2. Построение матрицы смежности. Матрица смежности отображает все связи начального графа и используется в качестве начальных данных для формального построения матрицы достижимости.

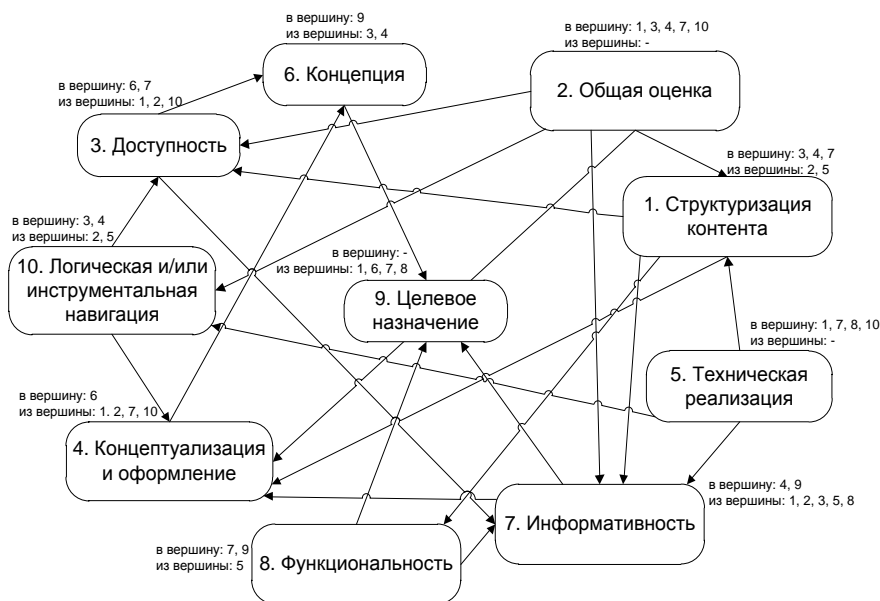


Рис. 4. Взаимосвязь основных критериев оценки условного ИП

Этап 3. Построение матрицы достижимости. Для ориентированного графа, который имеет  $n$  вершин, матрицей достижимости называется квадратная матрица размерности  $n \times n$ , в которой элемент  $x_{i,j}$  равен единице тогда, когда вершина  $x_i$  достижима из вершины  $x_j$ , где  $i$  и  $j$  – соответственно номера строк и столбцов матрицы [6]. В противном случае элемент  $x_{i,j}$  равняется нулю. Поскольку в матрице смежности графа отображена вся структура связей его вершин, то построение матрицы достижимости можно осуществлять с помощью алгоритма, приведенного в работе [8]. В данной процедуре матрицу достижимости предлагается строить непосредственно по начальному графу. При этом большую часть математического аппарата, приведенного в работе [8], можно заменить более простыми мнемоническими правилами.

Алгоритм заполнения матрицы достижимости выглядит следующим образом:

1. Построение шаблона матрицы достижимости в виде таблицы  $10 \times 10$  с соответствующими обозначениями номеров строк и столбцов.

2. Заполнение единицами главной диагонали матрицы, поскольку путь из вершины "в саму себя" считается определенным.

3. Дальнейшее заполнение матрицы осуществляется по строкам, при этом для каждой из вершин начального графа (рис. 5) определяется перечень вершин, которые могут быть достигнуты из данной вершины (с учетом направления стрелок взаимосвязи).

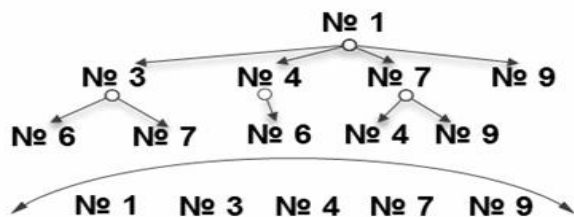


Рис. 5. Пример схемы определения достижимых вершин из вершины № 1 начального графа

Аналогичным образом осуществляется заполнение остальных строк матрицы достижимости. Результат выполнения условной процедуры приведен в виде таблицы.

Таблица

Матрица достижимости

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1		1	1		1	1		1	
2	1	1	1	1		1	1		1	1
3			1	1		1	1		1	
4				1		1			1	
5	1		1	1	1	1	1	1	1	1
6						1			1	
7				1		1	1		1	
8				1		1	1	1	1	
9									1	
10			1	1		1	1		1	1

На следующем этапе из колонок матрицы достижимости выписываются номера вершин, из которых может быть достигнута каждая из вершин, начиная с вершины № 1.

Окончательным результатом анализа матрицы достижимости является представление критериев в виде иерархической модели оценки качества типичного ИП, являющегося результатом выполнения условной ИРБ (рис. 6).

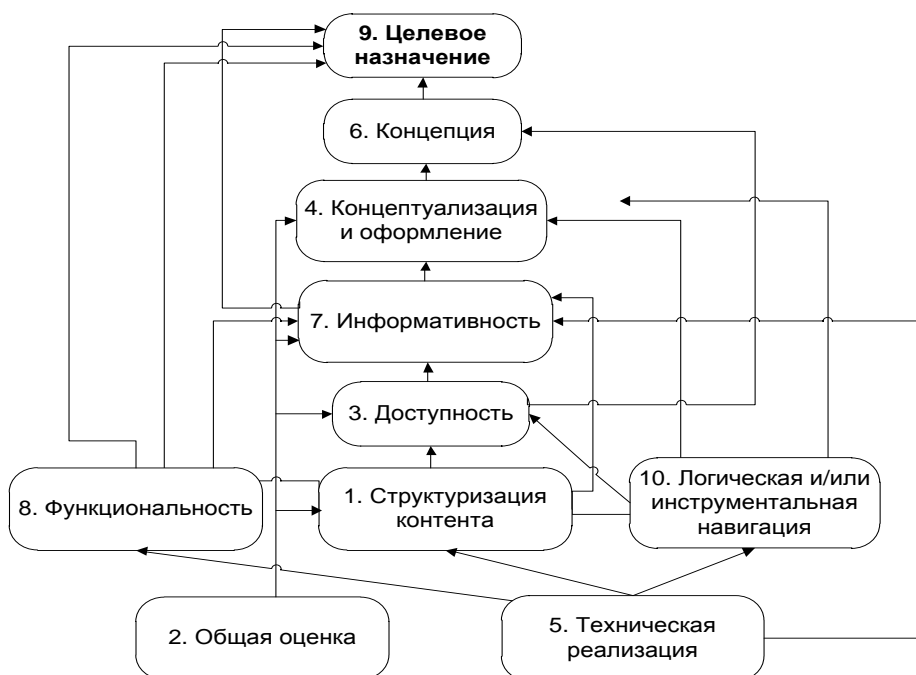


Рис. 6. Иерархическая модель критериев оценки качества ИП

Из рис. 6 следует, что для данных начальных взаимосвязей между исходными критериями (см. рис. 4), весовые коэффициенты критериев № 9, № 6, № 4, № 7, № 3, (№ 1, № 8, № 10) и (№ 2, № 5) должны быть соотношены соответственно числам: 7, 6, 5, 4, 3, 2 и 1. Рассмотренная процедура может быть использована в различных случаях оценки ИРБ, когда может потребоваться выделение уровня влияния ряда критериев на многофакторный показатель качества ИП.

Ключевым фактором, определяющим качество ИРБ, а также получаемых в ее результате ИП или ИУ, выступает

качество информационной среды, в которой осуществляется выполнение ИРБ. Среда выполнения ИРБ может включать в себя совокупность технических, технологических и методологических средств выполнения ИРБ. Задача выбора среды выполнения ИРБ заключается в обосновании наиболее соответствующих характеру ИРБ инструментов реализации задач ИРБ. Использование инструментальных компьютерных средств в процессе выполнения ИРБ является ключевым условием обеспечения качества ИРБ в условиях информационной экономики. На рис. 7 показано место инструментальных средств в процессе выполнения ИРБ.

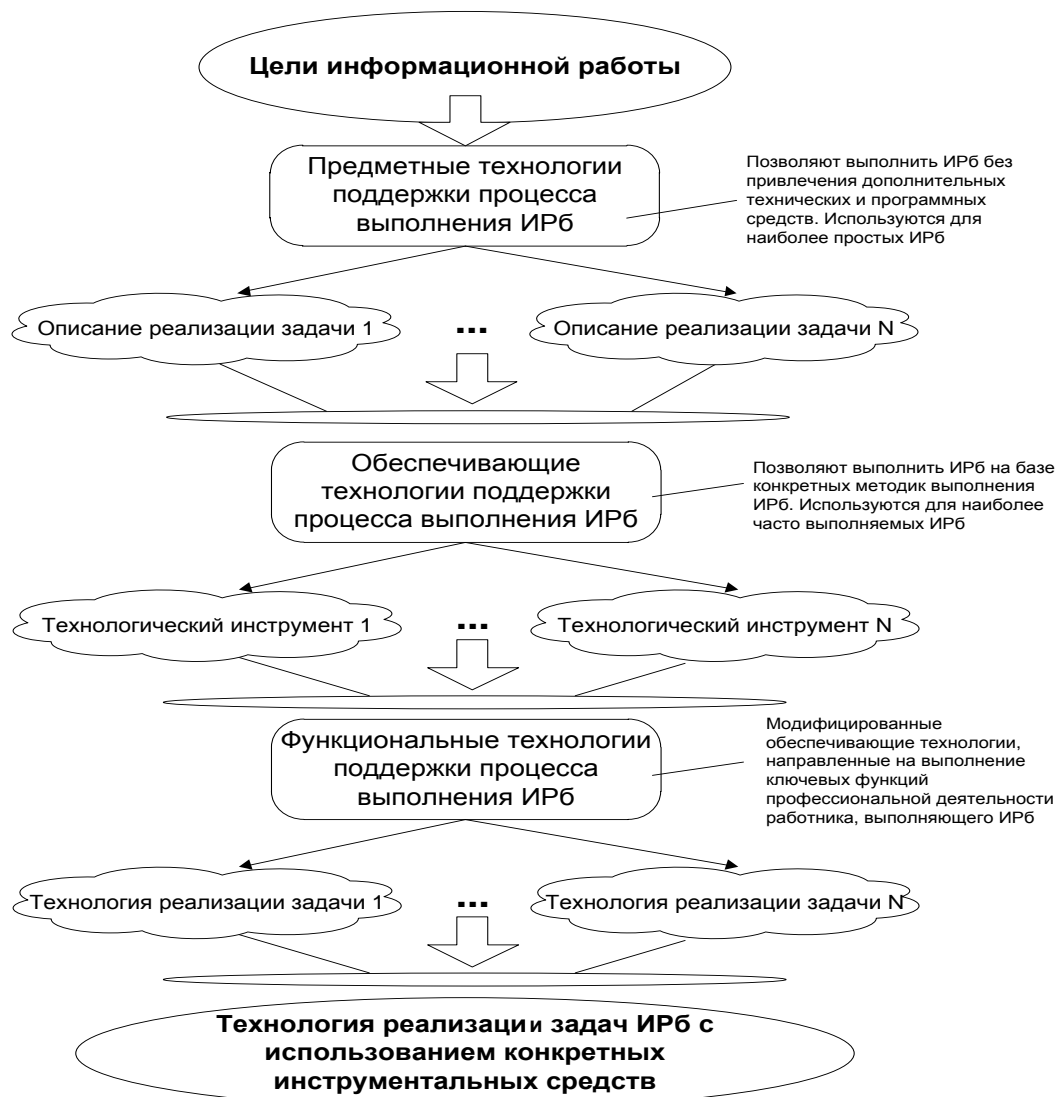


Рис. 7. Место инструментальных средств в процессе выполнения ИРБ

Из рис. 7 следует, что выбор инструментальных средств должен базироваться на перечне задач ИРБ, которые вытекают из наглядной (предметной) технологии выполнения ИРБ, а также функциональных возможностей конкретных технических инструментов (например, программных средств компьютерной поддержки процесса выполнения ИРБ). Последние могут быть представлены в виде ряда комплексных показателей, которые рассчитываются на основе факторно-критериального анализа показателей качества объекта, как, например, в работе [10]. Под

объектом в данном случае понимается конкретное инструментальное программное средство, а отдельные показатели качества формируются из набора факторов, каждый из которых образует из определенного набора критериев. Именно критерии являются единичными показателями более простых свойств объектов.

На рис. 8 приведено дерево свойств информационной среды выполнения ИРБ, на котором выделено три базовых уровня: уровень отдельных показателей качества Q, уровень факторов F и уровень критериев K.



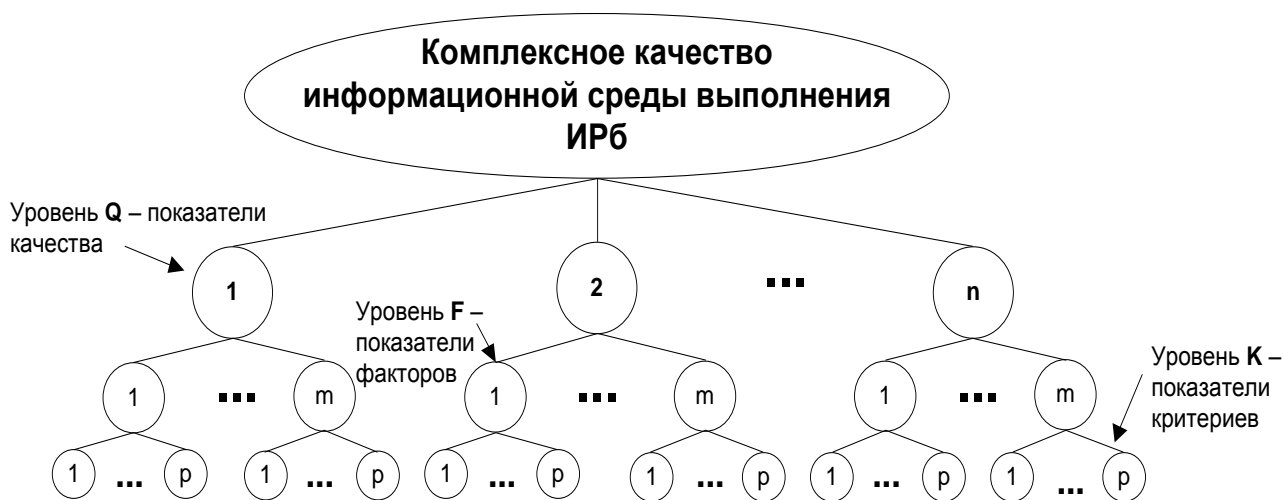


Рис. 8. Дерево свойств информационной среды выполнения ИРБ

Каждый показатель качества  $Q_i, i = 1 : n$  формируется из  $m_i$  факторов  $\{F_{ij}\}, j = 1 : m_i$ , каждый из которых, в свою очередь, образуется из  $h_{ij}$  критериев  $\{K_{ijl}\}, j = 1 : m_i; l = 1 : h_{ij}$  [10]. Таким образом, переход от единичных показателей более простых свойств объекта к его комплексному качеству осуществляется путем свертывания критериев в факторы, факторов в отдельные показатели качества, а отдельных показателей в комплексный показатель.

Для получения соответствующих показателей качества информационной среды выполнения ИРБ следует использовать базовое концептуальное положение процессного подхода, суть которого состоит в том, что качество процесса определяет качество получаемых в ходе его реализации результатов [11]. Поэтому для обеспечения качественного результата ИРБ должно быть обеспечено качество используемых ИР и качество самого информационного процесса. В данном контексте под "качественным процессом" понимается наиболее целесообразное и полноценное применение конкретного инструментального средства для решения определенных задач ИРБ средствами функциональной технологии, а под "качественным ресурсом" – качество описания соответствующей предметной области для технологической реализации процедуры ИРБ.

Каждый объект, чтобы его можно было считать системой, должен обладать четырьмя основными свойствами или признаками: целостностью и делимостью, наличием стойких связей и организацией [12]. Если рассматривать информационные средства реализации ИРБ с точки зрения этих признаков, то можно утверждать, что каждый из них является системой соответствующего этапа выполнения ИРБ. В соответствии с концептуальной моделью, представленной на рис. 9, качество ИРБ ( $Q_{ИРБ}$ ) включает в себя три составляющие: качество информационных ресурсов ( $Q_{рес.}$ ), с использованием которых выполняется ИРБ, качество информационного процесса ( $Q_{проц.}$ ) и качество результата ИРБ ( $Q_{рес.}$ ), то есть  $Q_{ИРБ} = \langle Q_{рес.}; Q_{проц.}; Q_{рес.} \rangle$ .



Рис. 9. Концептуальная модель качества ИРБ

Оценка качества объектов, составляющих сущность ИРБ, должна базироваться на приведенных ниже главных методологических принципах квалиметрии [10].

1. Качество целого объекта обусловлено качеством его составных частей и рассматривается как иерархия показателей качества.

2. Показатель качества любого обобщения, кроме самого нижнего уровня, определяется соответствующими показателями предыдущего иерархического уровня. Самый нижний иерархический уровень показателей образуют единичные показатели более простых свойств, которые формируют качество ИРБ. Показателем качества высшего иерархического уровня выступает интегральный (комплексный) показатель.

3. Для получения комплексной оценки качества ИРБ все разноразмерные показатели свойств должны быть преобразованы и сведены к единой размерности или представлены в безразмерных единицах.

4. При определении комплексного показателя качества ИРБ каждый показатель отдельного свойства ИРБ должен быть скорректирован коэффициентом его важности.

5. Сумма числовых значений весовых коэффициентов всех показателей качества ИРБ на любых иерархических уровнях оценивания имеет одинаковое значение.

Из принципа иерархичности показателей качества следует, что наглядной моделью качества объекта является дерево качеств. Построение дерева происходит сверху вниз, от комплексного качества к отдельным показателям качества. В частности, комплексное качество образовывается за счет показателей качества первого уровня. В свою очередь, каждый из этих показателей может быть декомпозирован на показатели следующего, более низкого уровня. Обобщенное дерево качества ИРБ приведено на рис. 10.

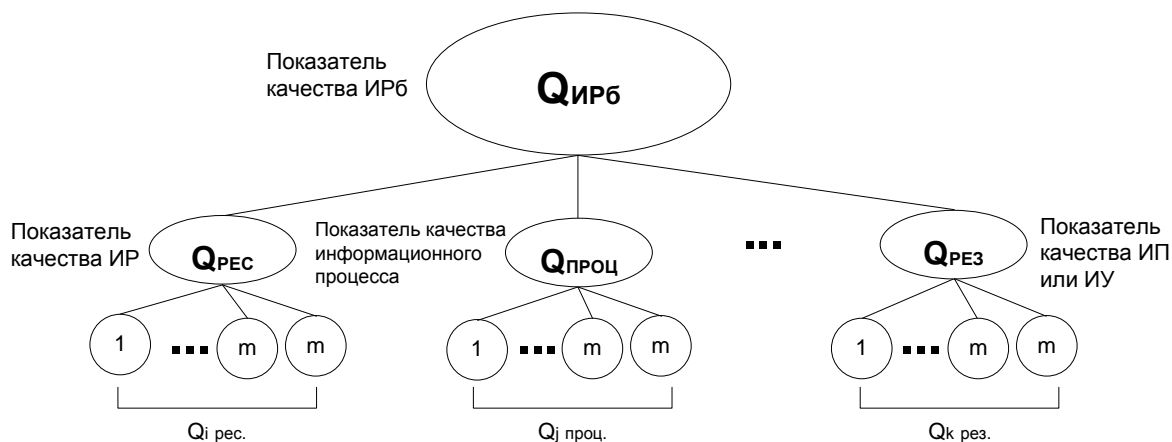


Рис. 10. Обобщенное дерево качества ИРБ

Качество выполняемой персоналом предприятия ИРБ ( $Q_{ИРБ}$ ) включает три составляющие: качество информационных ресурсов ( $Q_{рес.}$ ); качество информационного процесса ( $Q_{проц.}$ ); качество результатов ИРБ ( $Q_{рез.}$ ) (ИП/ИУ). В свою очередь, они имеют определенные весовые значения.

$$Q_{ИРБ} = \langle Q_{рес.}; Q_{проц.}; Q_{рез.} \rangle, \quad (1)$$

либо как функциональная зависимость от них

$$Q_{ИРБ} = \langle k_1 Q_{рес.} + k_2 Q_{проц.} + k_3 Q_{рез.} \rangle, \quad (2)$$

где  $k_1, k_2$  и  $k_3$  – весовые коэффициенты.

Представление качества ИРБ в виде (1) предоставляет информацию отдельно о состоянии ИР, используемых в ИРБ, качестве процессов и уровне результатов, что обеспечивает возможность направление усилий исполнителя ИРБ на улучшение конкретной функциональной технологии выполнения ИРБ. Комплексная оценка качества (2) упрощает сравнение средств ИРБ, но скрывает составные качества. В свою очередь, каждая из трех составляющих качества ИРБ имеет свои составляющие (3), которые могут рассматриваться как совокупность и как элементы функции:

$$\begin{aligned} Q_{рес.} &= \langle Q_{рес.}^i \rangle; Q_{рес.} = \sum_i k_{1,i} Q_{рес.}^i; \\ Q_{проц.} &= \langle Q_{проц.}^j \rangle; Q_{проц.} = \sum_j k_{2,j} Q_{проц.}^j; \\ Q_{рез.} &= \langle Q_{рез.}^k \rangle; Q_{рез.} = \sum_k k_{3,k} Q_{рез.}^k, \end{aligned} \quad (3)$$

где  $k_{1,i}, k_{2,j}$  и  $k_{3,k}$  – выступают в качестве весовых коэффициентов.

Практическое использование представленной модели для получения сравнительных оценок средств выполнения ИРБ определяется необходимым уровнем проведения сравнительного анализа. Это может быть комплексная оценка, оценка по отдельным уровням качества, факторов или критериев (или их комбинаций). Приведенный методический подход к оценке качества ИРБ, выполняемой персоналом предприятия, может служить основой разра-

ботки отдельных методик оценки качества ИРБ в предметных сферах деятельности предприятия. Однако осуществление оценки ИРБ на основе выделения критериев выполнения ИРБ, оценки качественных параметров исходных ИР, процесса преобразования ИР в готовые ИП и ИУ, а также качественный их анализ должно быть преобладающим при разработке любой прикладной методики оценки ИРБ предприятия.

**Литература:** 1. Пушкар О. І. Управління інформаційними ресурсами підприємства на основі концепції компетенцій / О. І. Пушкар, К. С. Сібілев // Економіка розвитку. – 2008. – № 3. – С. 67–72. 2. Баранчев В. П. Управление знаниями в инновационной сфере : учебник / В. П. Баранчев. – М. : ООО фирма "Благовест-В", 2007. – 272 с. 3. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. – М. : ЭКСМО-ПРЕСС, 2002. – 480 с. 4. Друкер П. Задачи менеджера в XXI веке. : учебн. пособ. / П. Друкер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2000. – 272 с. 5. Яценко М. Г. Информатика (сбор, защита, анализ) : учебник по информационно-аналитической работе / М. Г. Яценко. – М. : МВГА, 1996. – 208 с. 6. Software ergonomics for multimedia user interfaces [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=28584](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=28584). 7. Информационные ресурсы и технологии в менеджменте [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ecocyb.narod.ru/410-417/inrsss.htm>. 8. Дурняк Б. В. Системний аналіз та оптимізація параметрів книжкових видань : монографія / Б. В. Дурняк, І. В. Піх, В. М. Сеньківський. – Львів : Українська академія друкарств, 2006. – 197 с. 9. Сеньківський В. М. Автоматизоване проектування книжкових видань : монографія / В. М. Сеньківський, Р. О. Козак. – Львів : Українська академія друкарств, 2008. – 200 с. 10. Азгальдов Г. Г. О кваліметрії / Г. Г. Азгальдов, Э. П. Райхман ; под ред. А. В. Гличева. – М. : Изд. стандарт, 1995. – 186 с. 11. Глудкин О. П. Всеобщее управление качеством : учебник для вузов / О. П. Глудкин, Н. М. Горбунов, А. И. Гуров. – М., 1999. – 600 с. 12. Понятие системы и ее свойства [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://grachev.distudy.ru/Uch\\_kurs/Gosslugba/Chapter1/Chapter13.htm](http://grachev.distudy.ru/Uch_kurs/Gosslugba/Chapter1/Chapter13.htm).

Рецензент  
докт. экон. наук,  
профессор Клебанова Т. С.

Стаття надійшла до редакції  
08.07.2011 р.

УДК 658.015

**Таньков К. М.  
Бахурець О. В.**

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ І КЛАСИФІКАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація. Сформульовано базові поняття й визначення, що пов'язані із формуванням ланцюгів поставок. Розглянуто науково-методичні положення, що визначають взаємозв'язок системоутворюючих властивостей у вирішенні завдання формування ланцюгів поставок.*

*Аннотация. Сформулированы базовые понятия и определения, которые связаны с формированием цепей поставок. Рассмотрены научно-методические положения, которые определяют связь системообразующих свойств в решении задачи формирования цепей поставок.*

*Annotation. Basic concepts and definitions connected with formation of chains of deliveries are formulated. In the article scientifically-methodical positions which define backbone properties links in the decision of a problem of formation of chains of deliveries are considered*

*Ключові слова: ланцюги поставок, категорійний апарат, системний підхід, системоутворюючі властивості, класифікація.*

Однією із найбільш відомих тенденцій на світових ринках останніх десятиріч є необхідність інтеграції виробничих і логістичних операцій уздовж всього товаропотоку – від постачальника матеріальних ресурсів до виробника і кінцевого споживача. Виробничо-логістичні процеси починають розглядатися як основні структурні елементи глобального управління потоковими процесами і віднесені до них інформаційними, фінансовими та сервісними процесами, що проходять через постачальників, виробників, дистриб'юторів, міжнародні транспортні компанії та роздрібну торгівлю. На принципах взаємодії, синхронізації основних процесів та моделей планування й управління на основі єдиних інформаційних каналів з постачальниками, посередниками й кінцевими споживачами формуються ланцюги поставок (логістичні ланцюги (*Supply Chain /Logistica) Chain*) [1 – 5]. Такі ланцюги орієнтують підприємство на такий підхід, за яким потреби ринку трансформуються у план і стратегію виробництва, пов'язуючи його з усіма учасниками товаропотоку. Серед робіт, що присвячені питанням формування ланцюгів поставок та побудови ефективної системи управління ними, необхідно відзначити роботи Д. Бауерсокса, Х. Возніка, Д. Вуда, Б. Гетінга, Д. Джонсона, А. Колобова, Н. Нагловського, В. Лукінського, Л. Міротіна, В. Щербакіна, І. Ташбаєва.

Разом з цим залишаються актуальними проблеми прикладення загальної теорії систем до встановлення сутності й змісту ланцюгів поставок, оскільки їх розгляд

досить часто обмежують інтуїтивним розумінням цього поняття: виробничий (технологічний) або виробничо-логістичний ланцюжок елементів, міжгалузеве об'єднання підприємств, виробничо-комерційна мережа тощо. Це призводить до відсутності необхідної смислової єдності при вирішенні різних завдань логістичної діяльності промислових підприємств, сприяє логічній некоректності та неоднозначності розуміння результатів робіт з формування ланцюгів поставок, що обумовило вибір теми даного дослідження і його основну мету – подальший розвиток положень загальної теорії систем щодо визначення сутності та класифікації ланцюгів поставок промислових підприємств.

Для досягнення цієї мети у роботі вирішуються такі завдання:

сформулювати базові поняття й визначення, що пов'язані із формуванням ланцюгів поставок; визначити сутність виділення ланцюгів поставок на основі положень загальної теорії систем.

Сутність вирішення сформульованих у роботі завдань визначається такими положеннями.

Ланцюг поставок існує де-факто, відображаючи концепції інтегрального бізнес-планування, яких дотримуються уже тривалий час науковці і практики у сфері логістики, стратегічного управління та дослідження операцій. Активізація інтересу до формування ланцюгів поставок та систем ефективного управління ними визначається розвитком на стратегічному рівні відносин між вантажовідправниками і перевізниками, відносин між виробниками кінцевої готової продукції і постачальниками необхідних матеріальних ресурсів та посередниками просування продукції у каналах розподілу. Відтак формується досить складна схема взаємодії підприємств, що пов'язані певною послідовністю технологічних стадій та процесами просування продукції на ринок.

Р. Хендфілд відзначає: "Ланцюг поставок охоплює всі організації і види діяльності, що пов'язані з переміщенням і перетворенням товарів, починаючи зі стадії сировини і вихідних матеріалів і закінчуючи доставкою готових продуктів кінцевому споживачеві, а також пов'язані з усім цим інформаційні потоки. Матеріали та інформація переміщуються вгору і вниз по ланцюгу поставок.

Згідно з таким визначенням ланцюг поставок включає управління інформаційними системами, пошук джерел, закупки, складання календарних планів виробництва, опрацювання замовлень, управління товарно-матеріальними запасами, складування, обслуговування споживачів, а також післяпродажну утилізацію упаковки і матеріалів" [6].

Д. Іванов, В. Дибська й інші дають таке визначення ланцюга поставок:

а) за об'єктивним підходом ланцюг поставок – це пов'язана структура бізнес-одиниць, яка об'єднана відношенням "постачальники – фокусне (головне) підприємство – споживачі" у процесі створення і реалізації товарів, що мають цінність для кінцевого споживача, відповідно до вимог ринку;

б) за процесним підходом ланцюг поставок – це послідовність потоків і процесів, які мають місце між різними контрагентами (ланками) ланцюга та комбінуються для задоволення вимог споживачів у товарах і послугах [2; 7].

Як свідчить аналіз найбільш поширених трактувань терміна "ланцюг поставок" [1; 4; 5; 6; 8], практично всі вони виходять із поняття потоку і потокового процесу. На цій підставі при розгляді ланцюгів поставок можливо виділи дві основоположні ознаки системного характеру: по-перше, ланцюг поставок повинен передбачати рух;

по-друге, ланцюг поставок повинен мати предмет такого руху. Мова йде про матеріальні ресурси, проміжну і кінцеву готову продукцію та послуги, до яких застосовуються логістичні операції з метою їх просування у часових і просторових координатах середовища відносин учасників ланцюгів поставок.

Ланцюги поставок визначаються різним змістом, спрямованістю руху потоків, числом ланок та рівнями управління. При цьому існування ланцюгів поставок розширює "традиційне" поняття "поставка" (*Delivery*) – надання, постачання, доставка продавцем покупцю товарів на певних умовах [1; 9 – 14].

Д. Іванов відзначає: "Одним із ключових понять у логістиці є поняття потоку. Потоки ж, у свою чергу, формуються поставками. Поняття "поставка" відіграє у логістиці фундаментальну роль. Уся історія розвитку міжорганізаційної взаємодії різних підприємств пов'язана із поставками" [1].

В. Щербakov розширює уявлення про це поняття, формулюючи його таким чином: "... це форма товароруку, в основі якої лежить відвантаження товару покупцю за одним документом. При взаємодії деякого обмеженого числа лінійно-упорядкованих учасників товароруку, що здійснюють доведення продукції до споживача, виникає ланцюг поставок, або логістичний ланцюг. Число ланок,

тобто довжину ланцюга, визначає кількість посередників між вихідним постачальником і кінцевим споживачем" [4].

Отже, поставка у контексті дослідження ланцюгів поставок має розглядатися як певна сукупність функцій і операцій, що спрямована на вирішення ряду важливих завдань взаємодії суб'єктів ринкових відносин – від скорочення невиробничих витрат і оптимізації використання ресурсів до досягнення стратегічної відповідності вимогам споживачів певного сегменту ринку.

За допомогою опису таких функцій і операцій з подальшим контролем їх параметрів у інформаційній системі підприємство отримує можливість більш точно описати свої дії й оперативно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Виходячи з вищевикладеного, у даній роботі термін "поставка" визначається як організована у часі й просторі доцільна сукупність взаємовизначених та взаємозалежних функцій/операцій, яка реалізує завдання передачі у повну власність чи оперативне управління постачальником/продавцем у визначений термін споживачеві/покупцеві продукцію/послугу для її господарського використання.

Наочне уявлення сформульованого у роботі поняття поставки подано на рис. 1 у вигляді відомої S-моделі (The Order to Payment – Supply Chain S-model) [2; 7].

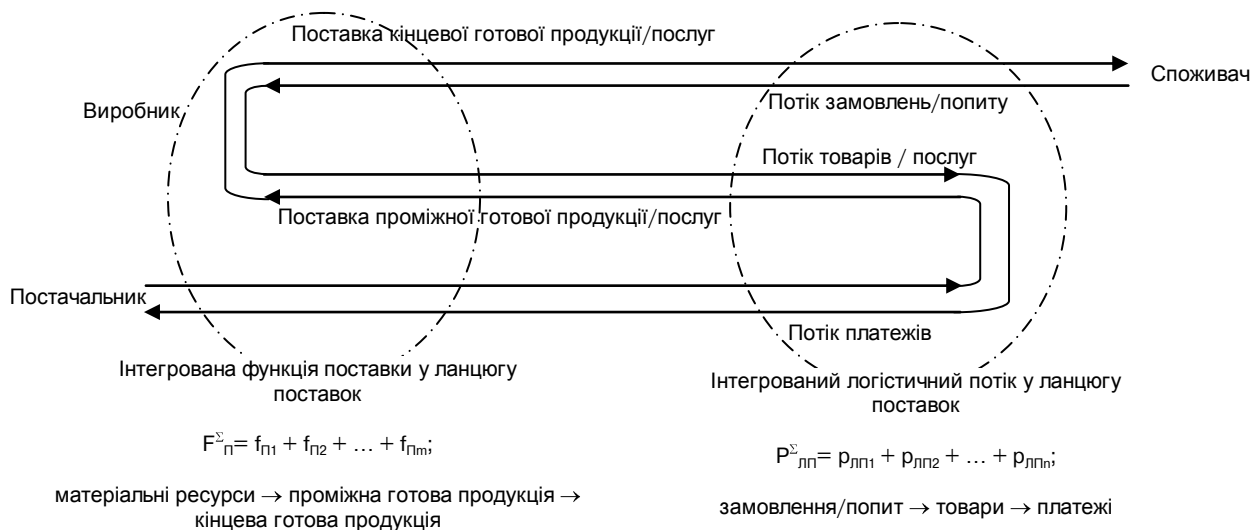


Рис. 1. S-модель ланцюга поставок з виділенням функції "поставка"

На підставі вищевикладеного ланцюг поставок розглядається через відносини його учасників у просторі й часі у процесі формування інтегрованої функції поставки від матеріальних ресурсів до проміжної і кінцевої готової продукції, яка, у свою чергу, формує інтегрований логістичний потік від потоку замовлень споживача до товарного і фінансового потоку.

Ланцюг поставок складає систему S, основними складовими якої є: постачальники сировини і матеріалів R; виробничі служби підприємства P; служби, що задіяні у рухові товару від місця виробництва до місця споживання Z, які підрозділяються на власні служби підприємства Z' і сторонні організації Z' (оптові Z<sub>1</sub>' і роздрібні торговці Z<sub>2</sub>'); мережа споживання C [11]. Усі складові такої системи пов'язані між собою прямими й зворотними матеріальними потоками та відносинами у вигляді інформаційних потоків, тобто ланцюг поставок може бути поданий як

мережа S, вершинами якої є елементи (R, P, Z, C), а зв'язки (i, j) між ними відповідають матеріальним і інформаційним потокам i, j ∈ {R, P, Z, C}. При цьому ланцюг поставок відображає кожну окрему операцію у виробництві і доставці кінцевого продукту, починаючи із постачальників R" (R" ∈ R), які виробляють матеріали для постачальника конкретного підприємства R" (R" ∈ R), і закінчуючи сторонніми організаціями – його споживачами Z', що задіяні у збуті продукції.

Ґрунтуючись на наведених вище уявленнях і абстрактно-алгебраїчному визначенні [11], ланцюг поставок можна подати як систему S = (N, A), що складається із сукупності чітко упорядкованих елементів N = {n<sub>1</sub>, n<sub>2</sub>, ..., n<sub>N</sub>} і їх взаємовідносин A = {[ (n<sub>1</sub>, n<sub>2</sub>) (a<sub>1</sub>, ..., a<sub>n</sub>)], ..., [(n<sub>N-1</sub>, n<sub>N</sub>) (a<sub>N-1</sub>, ..., a<sub>N</sub>)], ..., [(n<sub>1</sub>, n<sub>N</sub>) (a<sub>1</sub>, ..., a<sub>N</sub>)]}, де {R, P, Z, C} ∈ N, між якими регулюються певні функції n<sub>i</sub>(b<sub>i</sub>) відповідно до мети b<sub>i</sub> i-го елемента (i = 1, N) – отримання й продажу

необхідного товару або послуги. Основною проблемою такої системи є регулювання й координація процесів і операцій у взаємозв'язку між елементами.

Вищевикладений підхід до встановлення основних понять, що визначають сутність ланцюга поставок, наближає його розгляд як "повної" системи. Його частини – це окремі системи (підсистеми), властивості і зв'язки, що необхідні для досягнення відповідної мети за наявності певних спонукальних зв'язків. Властивості ланцюга поставок у цілому визначаються як властивостями його елементів (підсистем), так і характером відносин між ними.

Уявлення ланцюга поставок як "повної" системи дозволяє проводити широкі, але завершені межі його виділення, які підлягають дослідженню. Така проблема має зв'язки з досить широким набором інших об'єктів дослідження, що викликає необхідність ітеративної оцінки відповідних альтернативних рішень – визначення поведінки ланцюга поставок у варіюваних умовах.

Приймаючи положення О. Ерохіної, за яким дескриптивне визначення системи повинно проводити більш чітку межу між її системними та несистемними елементами [15], з одного боку, дослідження ланцюга поставок повинно передбачати його уявлення як "системи взагалі", а з іншого – уявлення цього ланцюга з позицій конструктивного (функціонального) підходу, за яким таке дослідження базується на загальних принципах виділення системи із середовища як відповідного потокового процесу: встановлення "входів", "виходів", процесора, цілей і функцій.

На підставі викладеного основу встановлення поняття ланцюга поставок, яке відповідає вимогам дескриптивного визначення системи, становить поняття сукупності, взаємозв'язку і цілого. Це дозволяє дати таке визначення ланцюга поставок як "системи взагалі": ланцюг поставок – це взаємопов'язана і взаємодіюча між собою доцільна

сукупність об'єктів і зв'язків між ними, утворююча організаційно-економічну систему, яка може змінювати свою структуру при умові збереження основних функцій: планування, управління та контроль потокових процесів, їх елементів і ресурсів у визначених часових і просторових параметрах середовища взаємодії всіх учасників товароруку від постачальника матеріальних ресурсів до виробника кінцевої готової продукції і її кінцевого споживача з метою забезпечення їм більшої конкурентоспроможності й прогресуючого розвитку.

Щодо конструктивного підходу до визначення поняття ланцюга поставок, то він базується на принципах виділення системи із середовища (рис. 2) шляхом:

а) декомпозиції ланцюга поставок на множину складових елементів, визначення системоутворюючих міжелементних зв'язків і відносин, які забезпечують такий множини цілісність;

б) узагальненого представлення ланцюга поставок, за яким виділяють лише його окремі елементи, які вважаються суттєвими для вирішення проблеми його формування (постачання, виробництво, дистрибуція) і які мають різну функціональну та адміністративну підпорядкованість.

Ряд авторів вважає, що при дослідженні проблеми виділення ланцюга поставок доцільно керуватися двома критеріями системного характеру: ступенем складності та обумовленістю дії [3; 16].

Само по собі поняття "ступінь складності системи" досить складно сформулювати. Будемо відрізняти прості, складні, дуже складні і метаскладні ланцюги поставок.

За обумовленістю дії слід розрізняти ланцюги поставок з детермінованою дією і ланцюги поставок з випадковою дією.

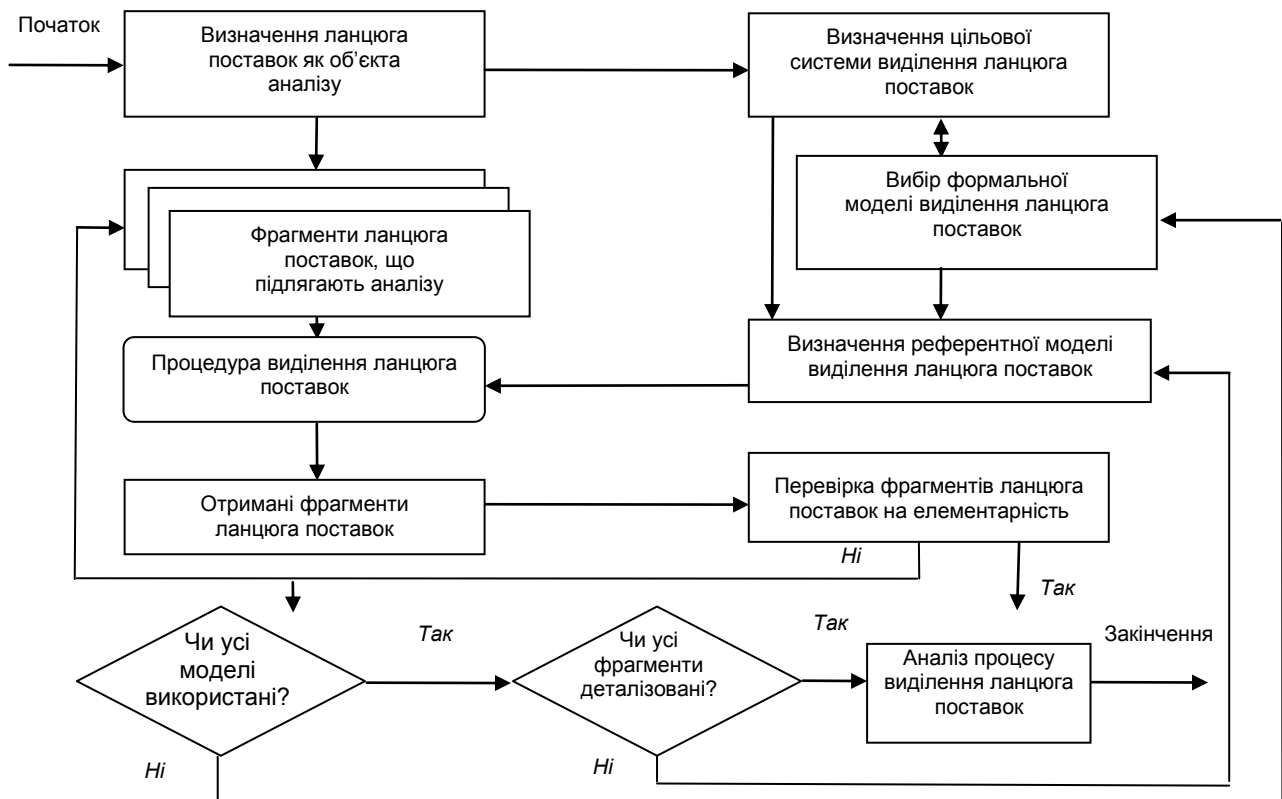


Рис. 2. Алгоритм виділення ланцюга поставок із середовища за конструктивним підходом

Ланцюг поставок вважається детермінованим, якщо всі його елементи взаємодіють точно прогнозованим чином. У цьому випадку при виділенні ланцюга поставок не виникає невизначеностей. Якщо встановлено вихідний стан ланцюга і відома програма переробки інформації, то, на підставі визначення його динамічної структури, можна передбачити його наступний стан. Навпаки, для віро-

гідного ланцюга поставок неможливо зробити точного детального передбачення. У цьому випадку необхідно ретельно дослідити можливий стан ланцюга поставок і визначити з максимальним ступенем вірогідності, як він буде вести себе у будь-яких встановлених умовах.

На підставі вищезначених критеріїв визначено ієрархічну систему класифікації ланцюга поставок (таблиця).

Таблиця

Ієрархічна система класифікації ланцюгів поставок

Ступінь подільності	Визначення
Прості ланцюги поставок	Ланцюги поставок, що не мають розгалуженої структури (не можна виділити ієрархічні рівні), з невеликою кількістю взаємозалежних і взаємодіючих елементів, що виконують найпростіші функції. Ці ланцюги легко піддаються опису. Виділяють такі види просто структурованих ланцюгів поставок: а) простий ланцюг поставок з детермінованою дією. Містить мало елементів і взаємних зв'язків, легко описується, його динамічні властивості легко передбачити; б) простий ланцюг поставок з квазідетермінованою дією. Функціонує у детермінованому режимі лише в окремі періодично повторювані відрізки часу. На цих відрізках він легко описується. Поводження такого ланцюга на інших відрізках часу можна передбачити із залученням теорії ймовірностей; в) простий ланцюг поставок з імовірнісною дією. Піддається опису у статичній, фотографічному опису. Розвиток такого ланцюга поставок точно передбачити неможливо
Складні ланцюги поставок	Ланцюги поставок з розгалуженою структурою і значною кількістю взаємозалежних та взаємодіючих елементів, що виконують більш складні функції. Високий ступінь зв'язаності елементів у складних ланцюгах приводить до того, що зміна якого-небудь елемента чи зв'язку спричиняє зміну багатьох інших елементів ланцюга. У складних ланцюгах можлива наявність декількох різних структур, декількох різних цілей, але конкретний стан складного ланцюга поставок може бути описано. Виділяють такі типи складноструктурованих ланцюгів поставок: а) складний ланцюг з детермінованою дією. Має розгалужену структуру, багато елементів зі складними зв'язками, доступний в описі. Зміну його станів можливо передбачити. У подібних ланцюгах кожне відхилення від заздалегідь передбачуваної дії є помилкою, що свідчить про псування ланцюга; б) складний ланцюг поставок з квазідетермінованою дією. Піддається опису в детермінованому режимі функціонування, але розвиток такого ланцюга точно передбачити неможливо; в) складний ланцюг поставок з імовірнісною дією. Піддається опису в статичній, фотографічному опису. Розвиток такого ланцюга точно передбачити неможливо
Дуже складні ланцюги поставок	Ланцюги поставок, стан яких за тими чи іншими причинами неможливо докладно і точно описати. Виділяють такі типи дуже складних ланцюгів поставок: а) дуже складний ланцюг поставок з детермінованою дією. Практично не піддається опису, хоча і зустрічаються у житті; б) дуже складний ланцюг поставок з квазідетермінованою дією. На детермінованих ділянках функціонування такого ланцюга можливо приблизно описати їхнє поведіння; в) дуже складний ланцюг поставок з імовірнісною дією. Такий ланцюг неможливо ні описати, ні передбачити точно його розвиток
Надскладні ланцюги поставок (металанцюги поставок)	Ланцюги поставок, для яких сучасний рівень знань недостатній для проникнення в суть зв'язків ланцюга або вони незрозумілі. У поняття "металанцюг" включається: надскладний ланцюг поставок може бути визначений тільки після того, як визначені інші типи ланцюгів; надскладний описує зміну – зміну одного ланцюга іншим; надскладний вище інших ланцюгів

Складність системи кількісно може бути оцінена за допомогою її максимальної ентропії. Відносна ж організація характеризує обумовленість поведіння системи. Беручи до уваги, що складність системи  $H_m$  та її відносна організація  $R$  не пов'язані між собою лінійно [16; 17], можливо використати ці характеристики для побудови класифікаційної діаграми ланцюгів поставок. Така класифікація передбачає позиціонування ланцюгів поставок у координатах його системоутворюючих властивостей "міра складності – відносна організація". При цьому використовують шкалу С. Біра (максимальна ентропія системи) і шкалу Ю. Антономова (відносна організація системи) (рис. 3).

На рис. 3 подані як можливі варіанти такі види ланцюгів поставок:

а) простий ланцюг поставок з детермінованою дією (ЛП<sub>1-3</sub>),  $0 < H_m \leq 3$ ;  $0,3 < R \leq 1$ . Містить мало елементів

і взаємних зв'язків; легко описується; його динамічні властивості легко передбачити;

б) складний ланцюг поставок з детермінованою дією (ЛП<sub>2-3</sub>),  $3 < H_m \leq 6$ ;  $0,3 < R \leq 1$ . Має розгалужену дію і багато елементів зі складними зв'язками; доступний в описі, зміну станів можливо передбачити;

в) складний ланцюг поставок з квазідетермінованою дією (ЛП<sub>2-2</sub>),  $3 < H_m \leq 6$ ;  $0,1 < R \leq 0,3$ . Піддається опису в детермінованому режимі функціонування. Розвиток такого ланцюга точно передбачити неможливо;

г) дуже складний ланцюг поставок з квазітермінованою дією (ЛП<sub>3-2</sub>),  $6 < H_m \leq 12$ ;  $0,1 < R \leq 0,3$ . На детермінованих ділянках функціонування такого ланцюга можливо приблизно описати його поведіння.

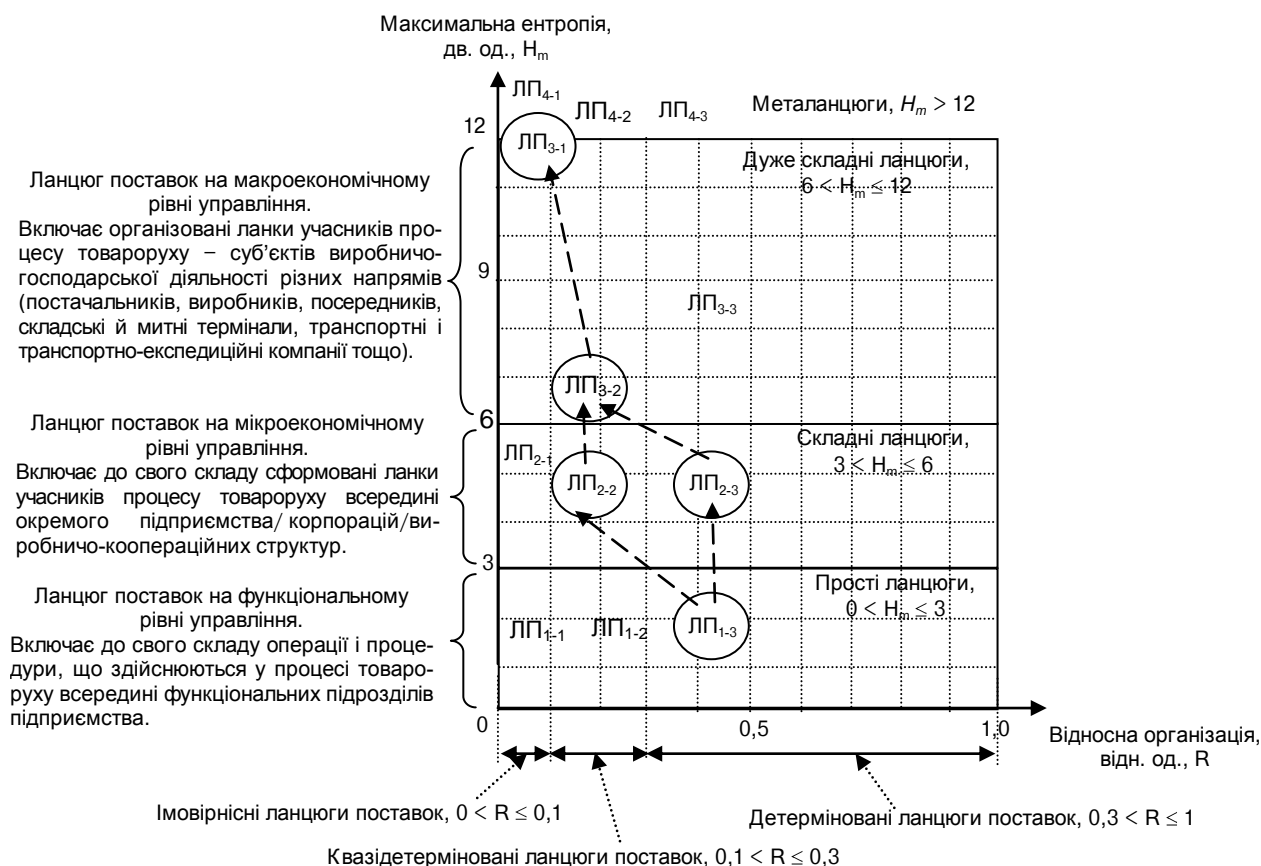


Рис. 3. Класифікаційна діаграма ланцюгів поставок за ознакою "міра складності – відносна організація"

Пропонований підхід до класифікації ланцюга поставок певною мірою відносний, оскільки кожний ланцюг може характеризуватися і вивчатися з різних позицій, що залежить від точки зору дослідника. Ланцюг поставок як економічна система не має чітких меж. Тому поведінка ланцюга залежить від поведінки його активних елементів – учасників ланцюга поставок, а поведінка кожного елемента, у свою чергу, залежить від його стану, побудови, що залежить від інших елементів ланцюга.

Таким чином, кожний ланцюг поставок може бути поданий як елемент більш загального ланцюга поставок (більш вищого рангу, порядку), велика кількість його виділених елементів визначається не стільки властивостями ланцюга, скільки способом або глибиною його уявлення. Ці елементи можуть розглядатися як ланцюги поставок більш нижчого рангу, що вимагає врахування встановлення відносно стійкого порядку внутрішніх зв'язків у ланцюгу та його внутрішньої структури. Це означає, що класифікація ланцюга поставок повинна завжди прив'язуватися до параметрів його складових елементів і їх зв'язків між собою. Тому на всіх етапах формування ланцюга поставок необхідно знаходити ці зв'язки, встановлювати ступінь їх значення, складність вирішення недостатньо відомих, а в окремих випадках зовсім невідомих, відносин; визначати їх вплив на параметри і характеристики ланцюга поставок чи його певного елемента в ієрархічній структурі поділу.

Ексмо, 2008. – 944 с. 3. Миротин Л. Б. Системный анализ в логистике : учебник / Л. Б. Миротин, Ы. Э. Ташбаев. – М. : Экзамен, 2002. – 480 с. 4. Основы логистики : учебник для вузов / под ред. В. Щербакова. – СПб. : Питер, 2009. – 432 с. 5. Степанов В. И. Логистика : учебник / В. И. Степанов. – М. : ТК "Велби", Проспект, 2006. – 488 с. 6. Хэндфилд Р. Б. Реорганизация цепей поставок. Создание интегрированных систем формирования ценности / Р. Б. Хэндфилд, Э. Л. Николс, мл.; пер. с англ. – М. : ИД "Вильямс", 2003. – 416 с. 7. Иванов Д. А. Логистика. Стратегическая кооперация / Д. А. Иванов. – М. : Вершина, 2006. – 176 с. 8. Пономаренко В. С. Логистичний менеджмент : підручник / В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко ; за ред. докт. екон. наук, проф. В. С. Пономаренка. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 440 с. 9. Словарь современной экономической теории Макмиллана / состав. Д. У. Пирс. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 608 с. 10. Современный экономический словарь / авт.-состав. Р. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 493 с. 11. <http://enc-dic.com>. 12. <http://www.ergo-lukc.ru>. 13. <http://www.senkc.ru>. 14. <http://www.businessvoc.ru>. 15. Ерохина Е. А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход / Е. А. Ерохина. – М. : 1999. – 218 с. 16. Системология на транспорті : підручник : у 5-ти кн. / за заг. ред. М. Ф. Дмитриченка. – К. : Знання України, 2005. – Кн. 1 : Основи теорії систем і управління / Е. В. Гаврилов, М. Ф. Дмитриченко, В. К. Доля та ін. – 344 с. 17. Спицнадель В. Н. Основы системного анализа : учебное пособие / В. Н. Спицнадель. – СПб. : ИД "Бизнес-пресса", 2000. – 326 с. 18. Ефремова Т. Ф. Новый словарь русского языка. Толковообразный / Т. Ф. Ефремова. – М. : Русский язык, 2000. – 631 с.

**Література:** 1. Иванов Д. А. Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. – СПб. : Издательство Политехн. университета, 2010. – 660 с. 2. Логистика : учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев и др. ; под ред. В. И. Сергеева. – М. :

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Орлов П. А.

Стаття надійшла до редакції  
07.07.2011 р.

## КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ КОНЦЕПЦІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Досліджено та проаналізовано концепції життєвого циклу підприємства зарубіжних і вітчизняних науковців. Виділено особливості авторських моделей життєвого циклу та запропоновано загальні стадії розвитку підприємства.*

*Аннотация. Исследованы и проанализированы концепции жизненного цикла предприятия зарубежных и отечественных ученых. Выделены особенности авторских моделей жизненного цикла и предложены общие стадии развития.*

*Annotation. The life cycle theories of enterprise of foreign and domestic scientists have been studied and analysed. The features of these models have been selected and the general developmental stages offered.*

*Ключові слова: розвиток, концепція життєвого циклу, теорії розвитку.*

Розвиток повинен здійснюватися так, щоб усі зміни, що відбуваються на підприємстві, дозволяли в динамічних ринкових умовах зберегти та поліпшити рентабельність і стабільність. Особливості середовища та необхідність постійних змін вимагають також зміни підходів, у межах яких відбувається управління організаціями. Крім того, визначення спільних рис численних авторських підходів до вивчення природи організаційного розвитку дозволило сформувати коло тих положень, які є найбільш обґрунтованими та верифікованими, що визначило актуальність і цільову спрямованість даної статті.

Найпоширенішою концепцією розвитку є теорія життєвого циклу підприємства, який у загальному розумінні є періодом функціонування підприємства, за який воно проходить певні стадії розвитку і змінює цінності та орієнтації [1]. Дана теорія має багато інтерпретацій, що залежать від критеріїв виділення стадій, часу та місця їх розробки. Представлення розвитку організації [2; 3] у вигляді етапів дає змогу більш детального вивчення суттєвих проміжків діяльності підприємства, виділення джерел розвитку, завдяки яким відбувся перехід на новий рівень. Аналіз наукової літератури показав, що переважна більшість концепцій розроблялась з використанням досвіду великих публічних підприємств і належить зарубіжним вченим, а саме: А. Даунсу, А. Грейнеру, І. Адізеса, Г. Ліппіту, У. Торберту та ін. Вітчизняні вчені [4 – 6] також формують свою систему поглядів на розвиток, але, на відміну від зарубіжних, їх дослідження побудовані не на результатах роботи організацій, тому мають здебільшого теоретичне підґрунтя. Високоміліве зовнішнє середовище в Україні заважає підприємствам розвиватись згідно з обраним планом, відповідно, концепція розвитку трансформується, виходячи з умов зовнішнього оточення. Зміна

умов ведення бізнесу та різні обмеження з боку держави, а не внутрішні протиріччя, є більш впливовою причиною зміни стадій життєвого циклу вітчизняних підприємств. Тому розвиток на макро- та мікрорівнях завжди взаємопов'язаний і повинен бути узгодженим [7].

Як уже було зазначено, моделей життєвого циклу досить багато, а дослідження їх змісту беруть початок з кінця 1960-х років. Положення цих теорій досить відомі, деякі не втратили актуальності і сьогодні [8; 9] та становлять вагомий підґрунтя для ефективного управління сучасним підприємством. Автором були досліджені теорії життєвого циклу зарубіжних вчених: А. Даунса, Г. Ліппіта, У. Шмідта, Б. Скота, Л. Грейнера, І. Адізеса, У. Торберта, Д. Каца, Р. Кана, Дж. Кімберлі, Р. Майлза, Р. Куїна, К. Камерона, С. Генкса, К. Уотсона, Е. Янсена та Г. Чандлера. Незважаючи на те, що зазначені вчені досліджували різні типи підприємств і виділяли різне число стадій, загальними рисами їх концепцій є такі положення: моделі описують тією або іншою мірою схожі життєві цикли організації; послідовність стадій закономірна, кожна наступна є наслідком попередньої; кожна стадія містить її власну унікальну структуру, системи і стиль лідерства; переходи від однієї стадії до іншої не відбуваються природно і без ускладнень, незалежно від сили та побажань вищого керівництва; як правило, стадії раннього розвитку та розпаду (ліквідації) ігноруються (мало відомо про розвиток організації на стадії зародження, тобто до того, як організація починає своє формальне існування); моделі потребують більш ґрунтовних емпіричних досліджень; усі моделі відображають сутність організаційної еволюції.

Питанням розвитку організації займаються і вітчизняні вчені. Згідно з думкою українського економіста І. Богатирьова [4], в концепції життєвого циклу розвитку підприємства аналізується за критеріями витрат і отриманих результатів від моменту створення соціально-економічної системи до моменту її ліквідації як організаційно самостійного утворення [4]. Теоретичною основою цього є закон спадаючої віддачі економічних ресурсів і характер розвитку ринків [10]. Як зазначає І. Богатирьов, кожен етап розвитку підприємства характеризується різними особливостями: 1) обсягом та структурою витрат; 2) фінансовими результатами; 3) швидкістю зміни витрат і фінансових результатів тощо [4].

Інші вітчизняні дослідники та консультанти [11] розглядають життєвий шлях організації в бізнесі із соціокультурної точки зору. Вони виділяють чотири етапи життєвого циклу організаційного розвитку, для кожного з яких характерна певна система взаємостосунків між співробітниками, організацією і зовнішнім середовищем: 1) етап "тусовка" – переважають неформальні відносини, "громадський" менталітет, рівноправність, ідеологічне (харизматичне) лідерство та непрофесійне – дружнє або патерналістське – управління; 2) етап "механізація" – повсюдна формалізація відносин, процесів і процедур; 3) етап "внутрішнє підприємництво" – головним завданням організації, яка фактично є декількома різними бізнесами, стає підвищення ефективності діяльності; 4) етап "управління якістю" – компанія націлюється на захоплення стратегічних пріоритетів на ринку через створення власних стандартів якості. Кожний із цих макроетапів містить шість стадій: формування, зростання, стабілізація, стагнація, криза, розпад. Як правило, зміна етапів супроводжується значними трансформаціями всередині організації при спробі дозволити кризу кожного окремого етапу. Вивчення змістовних аспектів даної концепції дозволяє стверджувати, що підґрунтям розвитку тут виступають зміни принципів управління, а отже, такий підхід може вважатися творчим опрацюванням розробленої Л. Грей-



нером теорії організаційного розвитку через подолання критичних точок.

Розробці окремих положень концепції організаційного життєвого циклу присвячено праці російського економіста Мільнера Б. З. [12], у яких виділено особливості організацій на різних стадіях їх розвитку.

Сучасними російськими науковцями Міросенком Ю. Д. та Терехановим А. К. [13] була розроблена інша модель організаційного розвитку, що спирається на досвід проектної роботи в компаніях різного масштабу, проведені дослідження внутрішніх і зовнішніх передумов організаційного розвитку, а також аналіз шляхів подолання кризових точок. Розроблена модель відображає залежність рівня розвитку компанії від витрат на її організаційний розвиток. Дана модель відкриває можливості керівництву практично оцінювати закономірності кризових явищ, з якими вони можуть зіткнутися, виробити кроки їх подолання шляхом організації регулярного управління бізнесом, а також ухвалювати грамотні рішення щодо реструктуризації діяльності.

Таким чином, розглянуті теорії розвитку на основі проходження етапів життєвого циклу дають змогу поділити процес розвитку організації на стадії, завдяки чому можна передбачити деякі проблеми, що можуть виникнути на наступному етапі [14; 15]. Досліджені теорії мають свої відмінності, але не суперечать одна одній, тому що мають різні ознаки виділення стадій. Деякі моделі актуальні для часу їх розробки. Головна причина еволюції теорій – зміна зовнішнього оточення підприємства. Умови ведення бізнесу змінювались, тому еволюціонували і теорії розвитку підприємства. Розгляд різних аспектів розвитку не дає можливості провести повну класифікацію і порівняння моделей. Також немає довгострокових практичних досліджень, що підтвердили б практичне значення розроблених моделей. Вчені спиралися на ретроспективні дані підприємств, які ще не пройшли увесь шлях життєвого циклу. Проходження деяких стадій може займати досить тривалий час, а деякі підприємства можуть припинити своє існування, не пройшовши всі стадії. Це і пояснює відсутність однієї загальноприйнятої об'єктивної моделі. Виключенням є дослідження, що викладені у статті "Уточнення структури життєвого циклу: таксономічне дослідження конфігурацій стадій розвитку у високотехнологічних організаціях" [16]. Автори статті, а саме С. Генкс, К. Уотсон, Е. Янсен та Г. Чандлер, взяли за основу аналізу вже існуючі моделі, провели детальне емпіричне дослідження та розробили власну узагальнюючу модель. На відміну від усіх попередніх праць, для аналізу використовувались дані про діяльність організацій одного типу.

Таким чином, узагальнюючи визначені вище положення окремих теорій організаційного розвитку, можна виділити п'ять загальних стадій, що зустрічаються в переважній більшості досліджень: 1) стадія *створення*, відома ще як народження [17], зародження та дитинство [8], розвиток на творчості [9], проста система [3], стадія фантазій та інвестицій [18], підприємництво [19] та ін.; 2) стадія *накопичення* – підприємства прагнуть стрімкого зростання [20], розробки формалізованої структури [19], розвитку стійкості та репутації [21]; 3) стадія зрілості, або розвиток, заснований на делегуванні [9], етап визначення продуктивності та вільного вибору структури [18], що відзначається контролем через бюрократію [19], досягненням унікальності [21], формалізацією та бюрократизацією (Б. Скотт); 4) стадія *оновлення*, на якій організація

потребує розширення [16] та диверсифікації діяльності [22], впровадження інновацій, заохочень і творчого підходу до управління [18]; 5) стадія *занепаду* [12], на якій підприємство вже немає достатньої потужності для забезпечення повною мірою потреб клієнтів і нездатне відповідати вимогам зовнішнього оточення через часткову втрату отриманих раніше позицій на ринку, обсягу доходів [4].

Таким чином, цінність визначених загальних положень полягає не тільки в тому, що вони дозволяють побудувати теоретичну конструкцію розвитку підприємства, але й у тому, що, розуміючи завдання та критерії переходу на будь-яку висхідну стадію розвитку, можна забезпечити цілеспрямований вплив на процес розвитку, тобто управління ним.

**Література:** 1. Мельник Л. Г. Экономика развития [Текст] : учебн. пособие / Л. Г. Мельник. – Сумы : Университетская книга, 2000. – 450 с. 2. Нуреев Р. Теория развития: неоклассические модели становления рыночной экономики [Текст] / Р. Нуреев // Вопросы экономики. – 2000. – № 5. – С. 145–159. 3. Широкова Г. В. Жизненный цикл организации: эмпирические исследования и теоретические подходы [Текст] / Широкова Г. В. // Высшая школа менеджмента СПбГУ, Российский журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5. – № 3. – С. 85–90. 4. Богатирьев И. О. Эффективность развития предприятий [Текст] / И. О. Богатирьев // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. – К. : НДЕІ, 2003. – Вип. 7–8 (26–27). – С. 73–79. 5. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства [Текст] : навч. посібн. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Х. : ХДЕУ, 2002. – 640 с. 6. Гаврилюк В. А. Основные ступени развития [Текст] / Гаврилюк В. А., Матренко Т. В. – К. : Изд-во "Слово", 2006. – 48 с. 7. Ефремов В. С. Стратегическое управление в контексте организационного развития [Текст] / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и зарубежом. – 1999. – № 1. – С. 7–10. 8. Adizes I. Corporate Lifecycles: how and why corporations grow and die and what to do about it [Text] / I. Adizes. – N.J. : Prentice Hall, 1988. – 361 p. 9. Грейнер Л. Е. Эволюция и революция в процессе роста организаций [Текст] / Л. Е. Грейнер // Вестник Санкт-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2002. – № 4. – С. 76–94. 10. Ансофф И. Х. Стратегическое управление [Текст] / Ансофф И. Х. – М. : Экономика, 1989. – 519 с. 11. Електронний журнал українського бізнесу "Бізків". – Режим доступу : [www.bizkyiv.ua](http://www.bizkyiv.ua). 12. Мильнер Б. З. Теория организации [Текст] : учебник / Б. З. Мильнер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 480 с. 13. Матеріали журналу "Корпоративний менеджмент". – Режим доступу : [www.cfm.ru](http://www.cfm.ru). 14. Кузьмін О. Е. Основи менеджменту [Текст] : підручник / Кузьмін О. Е., Мельник О. Г. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с. 15. Алексеев Н. Эволюция систем и организационное проектирование [Текст] / Алексеев Н. // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 4. – С. 73–78. 16. Hanks S. H. Tightening the life-cycle construct: A taxonomic study of growth stage configurations in high-technology organizations [Text] / Hanks S. H., Watson C. J., Jansen E., Chandler G. N. – Entrepreneurship theory and Practice, 1993. – P. 5–29. 17. Kimberly J. R. The Organizational Life Cycle [Text] / Kimberly J. R., Miles R. H. – Jossey Bass : San Francisco : CA., 1980. – 230 p. 18. Torbert W. R. Pre-Bureaucratic and Post-Bureaucratic Stages of Organization Development [Text] / Torbert W. R. – Interpersonal Development, 1974. – Vol. 5. – P. 1–25. 19. Quinn R. Organiza-

tional life cycled and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence [Text] / Quinn R., Cameron K. – Management Science. – № 29 (1). – P. 33–51. 20. Downs A. Inside Bureaucracy. Little, Brown and Company [Text] / Downs A. – San Francisco, CA : 1967. – P. 296–309. 21. Lippitt G. L. Crisis in developing organization [Text] / Lippitt G. L., Schmidt W. A. – Harvard Business Review. – 1967. – № 45 (6). – P. 102–112. 22. Scott W. The management of decline [Text] / Scott W. // Conference Board Record. – 1976. – № 8. – P. 56–59.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Отенко І. П.

Стаття надійшла до редакції  
21.06.2011 р.

УДК 330.115

Смолякова О. М.

## ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛІНГУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ)

*Анотація. Розглянуто теоретичні аспекти збалансованої системи показників як інструмента контролінгу з метою підвищення ефективності системи управління машинобудівним підприємством.*

*Аннотация. Рассмотрены теоретические аспекты сбалансированной системы показателей как инструмента контроллинга с целью повышения эффективности системы управления машиностроительным предприятием.*

*Annotation. The theoretical aspects of the Balanced Scorecard as a tool for controlling in order to improve the efficiency of management systems engineering enterprises have been regarded.*

*Ключові слова: контролінг, інструменти контролінгу, збалансована система показників (ЗСП), тенденції та фактори впливу на функціонування машинобудівної галузі регіону, впровадження ЗСП.*

Динамічні зміни в навколишньому середовищі, глобалізація ринків і посилення конкуренції вимагають від менеджменту вітчизняних підприємств застосування найсучаснішого інструментарію, методів, підходів до виявлення існуючих у системах управління резервів ефективності. Тому все більшого значення набувають функції управління діяльністю підприємств, зокрема контролінг. Контролінг є однією з ефективних сучасних функцій управління, що інтегрує, координує і забезпечує інформацією всі інші функції управління діяльністю підприємства.

Головна мета контролінгу – контроль усієї діяльності підприємства з позиції досягнення його кінцевих цілей.

У нашій країні контролінг знаходиться на стадії формування, і в основному застосовується оперативний контролінг в управлінні, який часто обмежується лише описом стану підприємства [1]. При формуванні контролінгу виникають проблеми, пов'язані з відсутністю достатньо опрацьованої методичної бази.

Для здійснення контролінгу на підприємстві мають бути призначені спеціалісти, у функції яких входять розробка планів і контроль за їх реалізацією, виявлення й аналіз відхилень.

Контролінг надає супровідну підтримку керівним органам у процесі здійснення управління підприємством; впливає на прозорість результатів діяльності керівництва, фінансів, процесів, стратегій та програм, завдяки чому сприяє підвищенню реалізації програм і стратегій розвитку підприємства; координує окремі цілі та плани в межах єдиної системи управління підприємством [2].

Таким чином, контролінг як функція управління рекомендований практично кожному підприємству. Роль його зростає для великих і середніх промислових підприємств, які мають чітко виражену функціональну організацію.

З наукових джерел відомо багато методів та інструментів контролінгу: бенчмаркінг, вартісний аналіз, портфельний аналіз, ABC-аналіз, система раннього попередження та реагування (СРПР), дискримінантний аналіз, бюджетування, SWOT-аналіз, XYZ-аналіз, оптимізація об'ємів замовлень, CVP-аналіз, системи звітності (IFRS), збалансована система показників (BSC), управління ризиками.

Проте аналіз рекомендацій фахівців щодо використання методів контролінгу свідчить, що саме збалансована система показників (ЗСП) спроможна бути ефективним інструментом контролінгу в системі управління підприємством [3]. Перевагою ЗСП як інструменту є те, що вона одночасно виконує декілька функцій: як оцінювальна система, як система стратегічного управління, як інструмент розповсюдження інформації. На основі ЗСП підприємства можуть вирішувати дві фундаментальні проблеми: об'єктивно оцінювати результати діяльності підприємства та успішно реалізовувати стратегію функціонування.

Для дослідження проблеми впровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах слід виявити загальні тенденції для них. Відомо, що рівень розвитку машинобудування є одним із основних показників економічного розвитку країни. Тому саме машинобудівні підприємства потребують впровадження контролінгу.

Складні соціально-економічні перетворення в країні спричинили істотне згорання машинобудівними підприємствами виробництва продукції, яке в нових умовах виявилось надзвичайно залежним від технологічних процесів: значна тривалість, трудомісткість, безліч поставальників сировини, матеріалів та комплектуючих з країн СНД, велика собівартість, мала мобільність, неможливість швидкого переоснащення або перепрофілювання. Незважаючи на це, машинобудівні підприємства спрямовують свою діяльність на розширення асортименту продукції, поліпшення її якості, підвищення конкурентоспроможності та прискорення просування продукції на українському і зарубіжних ринках, результатом чого є неодноразові перемоги харківських підприємств на національних та міжнародних конкурсах і широкий перелік країн-споживачів, зацікавлених, зокрема, у продукції Харківського регіону, серед яких такі потужні машинобудівні підприєм-

Таблиця 1

**Узагальнення результатів виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств Харківського регіону**

ства, як ВАТ "ХМЗ "Світло шахтаря"", ВАТ "Турбоатом", ВАТ "Харківський підшипниковий завод" та ін.

Незважаючи на скорочення частки машинобудування у загальному обсязі реалізованої промислової продукції, галузь належить до найважливіших секторів промисловості Харківської області. Її подальшому розвитку сприятиме модернізація управління машинобудівних підприємств, їх технічне переоснащення з використанням сучасних технологій, освоєння нових конкурентоспроможних зразків техніки з орієнтацією на потреби внутрішнього ринку та збільшення експортного потенціалу.

У результаті узагальнення результатів виробничо-господарської діяльності підприємств машинобудування Харківського регіону виявлені основні тенденції та перспективи розвитку, що відображено в табл. 1 [4].

Вирішення наведених проблем машинобудівних підприємств Харківського регіону слід розпочати з посилення функції контролінгу факторів впливу на виробничо-господарську діяльність. До внутрішніх факторів стабільного функціонування та розвитку підприємства відносяться: виробничо-технологічні, економічні, наукові, соціальні, демографічні, екологічні, інституціональні, політичні тощо. Наведемо вплив внутрішніх факторів на діяльність підприємств машинобудівної галузі, зменшення прямого впливу яких залежить безпосередньо від прийняття відповідних управлінських рішень керівників підприємства засобами ЗСП (табл. 2).

Розробка інструменту ЗСП у системі управління машинобудівного підприємства, методичних засад та організаційно-економічних заходів має перспективне значення та заслуговує на увагу з боку науковців і практиків. Формулювання стратегічних цілей, підбір показників і розробка стратегічних заходів щодо декількох перспектив покликані забезпечити всебічний розгляд діяльності щодо реалізації стратегій розвитку підприємства.

Сучасні проблеми функціонування підприємств Харківського регіону	
низький рівень інноваційної активності; незначні обсяги фінансування господарської діяльності; відсутність державної підтримки; повільний розвиток підгалузей машинобудування; тінювий механізм господарювання; погіршення показників ефективності функціонування та показників фінансового стану господарювання; погіршення матеріально-технічної забезпеченості господарської діяльності; скорочення кількості працівників, відсутності матеріальної та моральної мотивації; скорочення соціальної інфраструктури підприємств; підвищення зношеності основних засобів	
Можливі напрями подальшої діяльності	
позитивні (за умов використання контролінгу)	негативні
покращення матеріально-технічного та інформаційного забезпечення; розвиток колективу на основі мотивації; покращення умов праці та формування соціальної інфраструктури; покращення показників ефективності; формування ефективного механізму контролю; покращення внутрішньогосподарського виробничого процесу за рахунок підвищення активності та інвестиційної привабливості	прискорення морального старіння та матеріальної зношеності основних засобів; збільшення кількості збиткових підприємств; брак власних коштів для фінансування виробництва; відсутність інновацій та розвитку науково-технічного прогресу; скорочення інвестицій у галузь машинобудування з боку вітчизняних та іноземних інвесторів

Таблиця 2

**Перелік основних факторів, що впливають на виробничо-господарську діяльність підприємств машинобудівної галузі Харківського регіону**

Група факторів	Опис проблеми	Які зміни, що прогнозуються, мають вплинути на підприємство (за допомогою ЗСП)
Виробничо-технологічні	Застарілі технології виробництва; великий матеріальний знос і моральна відсталість технологічного устаткування й обладнання; значне падіння ринку збуту товарів.  Моральний та фізичний знос основних фондів. Велика промислова ділянка; багато будівель, комунікації, які використовуються в одну зміну; великий парк устаткування, завантаженого частково; великий знос устаткування	Вибір правильної стратегії розвитку виробництва, оновлення номенклатури і підвищення якості товарів, модернізація виробництва і впровадження нових виробничо-технологічних процесів; пошук нових ринків збуту та надійних стратегічних партнерів і власників. Інноваційна діяльність, залучення інвесторів. Збільшення обсягу виробництва; реорганізація виробництва; передача частки земельної ділянки новим власникам будівель; продовження капітального ремонту устаткування та придбання нового
Соціальні	Збитки при утриманні соціальної сфери; реалізація соціальних потреб працюючих. Недостатній рівень заробітної плати.  Недостатність кваліфікованих кадрів.  Середній вік працівників заводу становить 60 років	Передача об'єктів соціального призначення в комунальну власність; здійснення соціальних потреб на договірній основі. Зростання обсягів виробництва продукції та збільшення рівня заробітної плати, тобто збільшення обсягів виробництва дозволить збільшити питому вагу заробітної плати у собівартості продукції. Упровадження програми з підготовки персоналу для промислових підприємств. Відновлення системи професійно-технічного навчання
Екологічні	Суттєві витрати на покращення умов праці робітників, що працюють у шкідливих та небезпечних умовах	Створення безпечних умов праці на виробництві і захист довколишнього середовища; чіткий контроль з боку промислово-санітарної та екологічної служби підприємства

При формулюванні стратегії на основі ЗСП діяльність підприємства розглядається в рамках чотирьох перспектив: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток. Суть ЗСП полягає у формулюванні стратегії в декількох перспективах, постановці стратегічних цілей і вимірюванні ступеня досягнення даних цілей за допомогою показників.

Для досягнення поставленої мети підприємству необхідно послідовно реалізовувати взаємозалежні стратегічні цілі, ступінь реалізації котрих буде визначатись на підставі показників, які є індикаторами реалізації стратегії. Так, у межах перспективи "Навчання і розвиток" підприємство повинно реалізувати такі цілі: залучення нових фахівців, підвищення кваліфікації співробітників, розробка систем мотивації та програм кар'єрного зростання, підвищення задоволеності співробітників. У межах "Внутрішні бізнес-процеси" перед підприємством постають такі завдання: оптимізація виробничих процесів, придбання нового та модернізація старого обладнання, впровадження нових технологій, підвищення якості продукції, своєчасне виконання заказів. У межах перспективи "Клієнти": збереження клієнтської бази, підвищення задоволеності клієнтів, залучення клієнтів. У перспективі "Фінанси": збільшення кількості клієнтів, скорочення витрат, отримання прибутку. Кожній стратегічній цілі відповідає не більше двох показників, яким задаються цільові значення для ідентифікації позитивних чи негативних змін.

У свою чергу, контролінг на основі ЗСП дозволить розробити на підприємстві:

поточні і стратегічні завдання по підприємству в цілому та по окремих структурних підрозділах і службах;  
схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності;

формування аналітичного і регулятивного блоків у системі контролінгу;

методику аналізу підприємницької діяльності;

оцінні показники діяльності підприємства і структурних підрозділів;

інформаційні потоки, забезпечуючи своєчасну інформацію за результатами діяльності підрозділів підприємства;

терміни проведення аналізу фактичного стану по центрах витрат і відповідальності, підприємству в цілому;

терміни подачі результатів аналізу і підготовлених проектів управлінських рішень керівнику підприємства;

систему контролю за виконанням управлінських рішень;

способи повідомлення керівника про виявлені недоліки.

Отже, узагальнені проблеми машинобудівних підприємств підтверджують, що для їх вирішення необхідне першочергове посилення функції контролінгу на основі ЗСП.

Проведений аналіз виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств Харківського регіону дозволив уточнити зміст ЗСП у розрізі стратегічних цілей та заходів.

Подальший розвиток ідей полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо використання відносних показників у системі ЗСП. Це обумовлено тим, що відносні показники деякою мірою згладжують негативний вплив інфляційних процесів, які можуть істотно спотворювати абсолютні показники фінансової звітності і тим самим ускладнювати їх зіставлення в динаміці.

контролінга от А до Я / Х. Й. Фольмут ; пер. с нем. ; под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича и Е. Н. Тихоненковой – М. : Финансы и статистика, 2001. – 288 с. 3. Карцева В. В. Систематизация инструментарию контроллингу на предприятии : теоретический аспект / В. В. Карцева // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2010. – № 1. – С. 118–126. 4. www.ukrstat.kharkov.ukrtel.net.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Орлов П. А.

Стаття надійшла до редакції  
01.06.2011 р.

УДК 338.45.621

Корсаков Д. О.

## ОРГАНІЗАЦІЙНА ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто питання організаційної діагностики систем управління персоналом, яка дозволяє виявити ключові проблеми цих систем, визначити причини та джерела їх виникнення, а також варіанти рішення даних проблем з прогнозом можливих результатів.*

*Аннотация. Рассмотрены вопросы организационной диагностики систем управления персоналом, что позволяет выявить ключевые проблемы систем управления, определить причины и источники их возникновения, а также варианты решения проблемных ситуаций с прогнозом возможных результатов.*

*Annotation. The questions of organizational diagnostics of human resources management system are examined in the article, that allows to expose the key problems of controlling the system, define reasons and sources of their origin, and also to define the variants of decision of problems with the prognosis of possible results.*

*Ключові слова: системи управління, організаційна діагностика, управління персоналом.*

Ураховуючи докорінні зміни, які відбуваються в управлінні підприємствами України, пошуки нових ідей, підходів і методів менеджменту, особливої уваги набули дослідження, пов'язані з вивченням систем управління персоналом. Це пов'язано зі збільшенням ролі та вагомості працівника в системі соціально-трудових відносин.

Серед авторів, які займаються проблемою систем управління персоналом різних форм господарювання, можна зазначити: Архипову Н. І. та Кульбу В. В. [1], Гриньову В. М. [2], Долятовського В. Н. та Долятовську В. А. [3], Ігнат'єва А. В. [4], Мішина В. М. [5], Суміна В. А. [6] та ін. У той же час більшість цих досліджень присвячено сутності, структурі системи управління персоналом підприємства та принципам щодо її формування та носять теоретичний характер. Однак необхідним залишається

Закінчення табл. 1

вирішення питання доцільності застосування визначених складових системи управління персоналом на практиці, їх функціональної взаємодій та структурної підпорядкованості.

Тому метою даної статті є здійснення організаційної діагностики системи управління персоналом підприємства.

Організаційна діагностика, яка є технологією аналізу стану об'єкта, дозволяє: виявити ключові проблеми, визначити причини та джерела їх виникнення, варіанти рішення цих проблем з прогнозом можливих результатів.

Тобто організаційна діагностика надає керівнику актуальну нову інформацію щодо стану системи, адже консультаційні методи забезпечують не тільки збір, а й "виробництво" інформації, яку керівник не має змоги отримати іншим шляхом. Адже діагностика стану системи управління персоналом підприємства, яка проводиться з метою визначення характеристик різних елементів і боків її діяльності, припускає збір і аналіз великого обсягу різноманітної інформації. Будь-яка система намагається функціонувати й розвиватися за певною траєкторією для досягнення визначеної мети. Однак на практиці в реальних умовах за плановий процес досягнення мети знає впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ, у зв'язку з чим виникають відхилення реальної траєкторії розвитку від раніше запланованої. При цьому ці відхилення можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на діяльність системи.

Для здійснення організаційної діагностики системи управління персоналом підприємства розглядатимемо процес її функціонування на дискретному просторі станів  $S$ , що включає три непересічні області, що можна представити формулою:

$$S = S^N + S^+ + S^-, \quad (1)$$

де  $S^N$  – підмножина нормальних станів системи, визначених плановою траєкторією розвитку;

$S^+$  – підмножина відхилень від планової траєкторії, що сприяють більш ефективному розвитку системи. Дана область відповідає системам, що розвиваються, мають чітку структуру зі сформованими зв'язками та визначеними функціями кожної підсистеми системи управління;

$S^-$  – підмножина відхилень від планової траєкторії, що сприяють розвитку кризового стану системи, її регресії. Дана область відповідає системам, у яких нема чітко сформованої структури з визначенням кола функцій та обов'язків кожної підсистеми, неналагоджена взаємодія з іншими структурними підрозділами підприємства [7].

Кожну область можна характеризувати за ступенем відхилення від нормального (планового) стану (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика станів системи, які сприяють її розвитку або призводять до кризи**

№	$S^+$	$S^-$
1	2	3
1	Наявність стійкого режиму функціонування системи	Збільшення витрат, пов'язане з неефективним використанням фінансових, людських, часових та інших ресурсів (прихована стадія кризи)

1	2	3
2	Розширення кола компетенції	Конфлікт підсистем системи, пов'язаний з неефективним розподілом компетенцій
3	Значне розширення структури системи	Зменшення структури системи
4	Комплексний розвиток усього підприємства	Наявний кризовий стан

Таким чином, запропонована система станів дозволяє описати реальний стан системи управління персоналом підприємства з позиції станів кожної підсистеми.

Загальна схема проведення діагностики може мати такий вигляд:

$$S_p \rightarrow P \rightarrow \left\{ \begin{array}{l} S_1 \\ \dots \\ S_N \end{array} \right\} \rightarrow \left\{ \begin{array}{l} S_r = S_1^+, S_2^+, S_3^+, S_4^+ \\ S_n = S_1^0 \\ S_{cr} = S_1^-, S_2^-, S_3^-, S_4^- \end{array} \right\}, \quad (2)$$

де  $P$  – вірогідність настання стану;

$S_r$  – стан, який сприяє розвитку системи управління персоналом;

$S_n$  – нормальний стан системи управління персоналом;

$S_{cr}$  – стан, який сприяє появі та розвитку кризи в системі управління персоналом.

Проведення діагностичного аналізу найбільше зручно здійснювати за допомогою діагностичних таблиць. За результатами аналізу будується діагностичний профіль системи, який характеризує різні сторони її діяльності.

Проведемо оцінку різних підсистем системи управління персоналом за допомогою діагностичних таблиць, складених за результатами опитування групи експертів.

До групи експертів увійшли директори (або заст. директора) та начальники відділу управління персоналу 10 великих промислових підприємств машинобудівної галузі Харківського регіону.

Експерти здійснили оцінку різних підсистем системи управління персоналом підприємства за 9-бальною шкалою, які були виявлені на основі спостереження та аналізу структур систем управління персоналу промислових підприємств Харківського регіону.

Згідно з даною шкалою, оцінки від 1 до 4 свідчать про незадовільний стан підсистеми (його кризовість), 5 – про стан, який вважається нормальним (у підсистемі є чіткий розподіл функцій та обов'язків між усіма співробітниками, чисельність яких є незмінною), 6 – 9 – про стан, який свідчить про розвиток підсистеми.

Результати експертизи подані в табл. 2, де наведені такі позначення підсистем систем управління персоналом:  $C_1$  – підсистема аналізу та планування персоналу;  $C_2$  – підсистема найму та обліку персоналу;  $C_3$  – підсистема мотивації персоналу;  $C_4$  – підсистема оцінки персоналу;  $C_5$  – підсистема управління розвитком персоналу;  $C_6$  – підсистема створення умов праці;  $C_7$  – підсистема інформаційного забезпечення системи управління персоналом;  $C_8$  – підсистема розвитку організаційної структури управління;  $C_9$  – підсистема правового забезпечення.

Таблиця 2

Експертні оцінки стану системи управління персоналом

Експерти	Підсистеми системи управління персоналом								
	C <sub>1</sub>	C <sub>2</sub>	C <sub>3</sub>	C <sub>4</sub>	C <sub>5</sub>	C <sub>6</sub>	C <sub>7</sub>	C <sub>8</sub>	C <sub>9</sub>
1	5	8	6	3	2	4	2	2	6
2	4	8	6	3	2	4	3	2	7
3	6	8	6	3	2	4	2	2	6
4	5	8	6	3	2	4	3	2	6
5	7	8	6	3	2	4	2	2	5
6	7	8	6	4	2	4	3	1	6
7	7	9	6	4	2	5	2	1	5
8	6	9	7	2	3	6	1	1	6
9	6	8	7	3	2	5	4	1	5
10	5	8	6	3	2	4	3	2	6
11	8	7	6	3	2	4	2	3	5
12	7	8	5	4	2	4	2	3	6
13	7	8	5	2	3	4	2	2	6
14	6	7	5	3	2	5	3	2	6
15	5	7	5	2	3	6	3	1	6
16	5	8	6	3	2	6	2	2	5
17	6	8	6	2	3	6	2	3	6
18	6	8	6	3	3	5	3	1	6
19	7	8	6	3	2	4	2	2	6
20	7	8	6	3	2	4	2	2	7
Сума	122	159	118	59	45	92	48	37	117

Для отримання середніх значень оцінок експертів застосуємо формули математичної статистики:

1) середній бал оцінок:

$$x_i = \frac{1}{n} \times \sum_{j=1}^n x_{ij}; \quad (3)$$

2) дисперсія індивідуальних бальних оцінок:

$$\sigma^2(x_i) = \frac{1}{n-1} \times \sum_{j=1}^n (x_{ij} - x_i)^2, \quad (4)$$

де  $x_{ij}$  – оцінка, виставлена  $j$  експертом  $i$ -ї підсистеми системи управління персоналом;

$x_i$  – середня оцінка експертів  $i$ -ї підсистеми системи управління персоналом;

$n$  – кількість підсистем системи управління персоналом.

Ступінь погодженості думок експертів при оцінці  $i$ -ї підсистеми системи управління персоналом можна оцінити за допомогою коефіцієнта варіації:

$$v_i = \frac{\sigma(x_i)}{x_i}. \quad (5)$$

При цьому якщо всі  $v_i < 0,3$ , то ступінь погодженості думок експертів вважається задовільним.

У результаті обробки результатів експертизи отримано показники середніх результатів, значення яких наведені в табл. 3.

Таблиця 3

Показники, які характеризують результати оцінки

Показники	Підсистеми системи управління персоналом								
	C <sub>1</sub>	C <sub>2</sub>	C <sub>3</sub>	C <sub>4</sub>	C <sub>5</sub>	C <sub>6</sub>	C <sub>7</sub>	C <sub>8</sub>	C <sub>9</sub>
$x_i$	6,1	7,95	5,9	2,95	2,25	4,6	2,4	1,85	5,85
$\sigma^2(x_i)$	1,04	0,26	0,31	0,37	0,20	0,67	0,46	0,45	0,34
$v_i$	0,17	0,03	0,05	0,12	0,09	0,15	0,19	0,24	0,06

Таким чином, спираючись на отримані результати розрахованих показників, можна зробити такі висновки.

Аналіз значень коефіцієнта варіації дозволяє вважати ступінь узгодженості експертів задовільним ( $v_i < 0,3$ ).

Експертні оцінки стану підсистем системи управління персоналу дозволяють визначити її реаль-

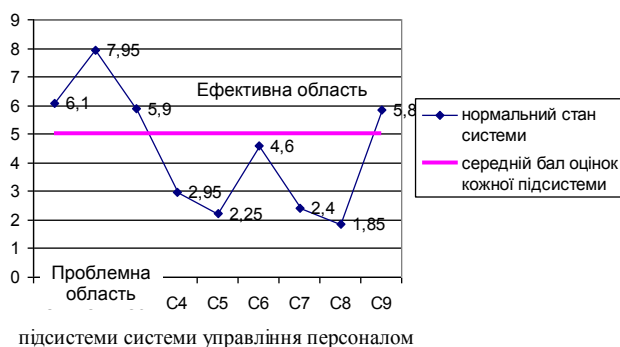
ний стан. У табл. 4 зведено результати організаційної діагностики.

У результаті оцінки різних підсистем системи управління персоналом 10 підприємств промислової галузі Харківського регіону можна побудувати їх діагностичний профіль, поданий на рисунку.

Таблиця 4

## Результати діагностики

№	Сфера діагностики	S <sup>-</sup>	S <sup>N</sup>	S <sup>+</sup>
1	Підсистема аналізу та планування персоналу (C <sub>1</sub> )			6,1
2	Підсистема найму та обліку персоналу (C <sub>2</sub> )			7,95
3	Підсистема мотивації персоналу (C <sub>3</sub> )		5,9	
4	Підсистема оцінки персоналу (C <sub>4</sub> )	2,95		
5	Підсистема управління розвитком персоналу (C <sub>5</sub> )	2,25		
6	Підсистема створення умов праці (C <sub>6</sub> )	4,6		
7	Підсистема інформаційного забезпечення системи управління персоналом (C <sub>7</sub> )	2,4		
8	Підсистема розвитку організаційної структури управління (C <sub>8</sub> )	1,85		
9	Підсистема правового забезпечення (C <sub>9</sub> )		5,85	



підсистеми системи управління персоналом

Рис. Діагностичний профіль системи управління персоналом на прикладі 10 промислових підприємств Харківського регіону

Таким чином, використовуючи результати оцінок, а також отриманий діагностичний профіль системи управління персоналом на прикладі 10 великих промислових підприємств машинобудівної галузі Харківського регіону, можна зробити такі висновки стосовно стану системи управління персоналом у дослідженому регіоні:

1. Найбільш розвиненими підсистемами системи управління персоналом підприємств Харківської області, які мають широке коло чітко визначених функцій та обов'язків, є підсистема найму та обліку персоналу (C<sub>2</sub>), а також підсистема аналізу та планування персоналу (C<sub>1</sub>). Це пов'язано з тим, що ці дві підсистеми є основними для систем управління персоналом будь-яких підприємств (великих і малих, підприємств з радянською моделлю управління та підприємств, які використовують закордонні (японські, американські) принципи побудови системи управління, промислових підприємств та підприємств у сфері торгівлі тощо).

2. Підсистеми мотивації та правового забезпечення, на думку експертів, знаходяться в нормальному стані, який сприяє позитивному розвитку підприємств. У той же час, судячи з отриманих балів, ці відділи знаходяться в стані початкового розвитку. Тобто коло їх функцій

та обов'язків є достатньо визначеним, однак у той же час є зовсім незначним (підсистема мотивації в основному займається питаннями матеріального стимулювання (оплата праці), а підсистема правового забезпечення вирішує питання, пов'язані з договорами та контрактами), про що також свідчить мала чисельність працівників цих підрозділів (підсистем).

3. У кризовому стані, який негативно впливає на функціонування системи управління персоналом зокрема та підприємства взагалі, знаходяться більшість підсистем, серед яких: підсистема створення умов праці (C<sub>6</sub>), підсистема оцінки персоналу (C<sub>4</sub>), підсистема управління розвитком персоналу (C<sub>5</sub>), підсистема інформаційного забезпечення системи управління персоналом (C<sub>7</sub>), підсистема розвитку організаційної структури управління (C<sub>8</sub>). Усі ці підсистеми є відносно новими для практики українських підприємств, адже раніше функції всіх цих підрозділів виконував відділ кадрів, основним завданням якого був облік персоналу та ведення його особових справ. Однак розвиток нових економічних відносин та інтеграція до світової економіки потребують більш детальної уваги до питань, пов'язаних з працівником, які є головним ресурсом підприємства. Тому врегулювання питань, пов'язаних з навчанням персоналу, його розвитком, створенням сприятливих умов для його праці, а також організацією інформаційного обміну та взаємодії між різними посадовими особами та підрозділами, є стратегічно важливим для формування конкурентоспроможності системи управління персоналом та успішного функціонування підприємства взагалі.

Таким чином, аналіз структури системи управління персоналом показав про недостатній рівень розвитку даних систем на підприємствах Харківського регіону, що пов'язано з відсутністю або критичним станом ряду стратегічно важливих та необхідних для успішного функціонування всього підприємства підсистем, невизначеністю їх функцій та обов'язків, відсутністю алгоритму взаємодії з іншими структурними підрозділами тощо. Усі ці питання та проблеми потребують детального вивчення й дослідження.

**Література:** 1. Архипова Н. И. Исследование систем управления : учебн. пособ. для вузов / Н. И. Архипова, В. В. Кульба, С. А. Косяченко. – М. : "Издательство ПРИОР", 2002. – 384 с. 2. Гриньова В. М. Организационно-экономические основы формирования системы корпоративного управления в Украине : монография / В. М. Гриньова, О. С. Попов. – Х. : ХДЕУ, 2003. – 323 с. 3. Долятовский В. А. Исследование систем управления : учебн. пособ. / В. А. Долятовский, В. Н. Долятовская. – М. : ИКЦ "МарТ", 2003. – 256 с. 4. Игнатьев А. В. Исследование систем управления : учебн. пособ. для вузов / А. В. Игнатьев, М. М. Максимцов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 157 с. 5. Мишин В. М. Исследование систем управления / В. М. Мишин. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 527 с. 6. Сумин В. А. Система управления: системообразующий базис / В. А. Сумин // Научные работы Донецкого национального технического университета. Серия : Экономическая. – Донецк, 2004. – № 70. – С. 145–155. 7. Менеджмент организации: современные технологии / под проф. Н. Г. Кузнецова, проф. И. Ю. Солдатовой. – Ростов н/Д : Феникс, 2002. – 480 с. – Серия "Учебники и учебные пособия".

Рецензент  
докт. екон. наук,  
доцент Новікова М. М.

Стаття надійшла до редакції  
19.05.2011 р.

## ВПЛИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розкрито сутність конкурентоспроможності продукції будівельного підприємства, а також наведено систему управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства.*

*Аннотация. Раскрыта сущность конкурентоспособности продукции строительного предприятия, а также представлена система управления конкурентоспособностью строительного предприятия.*

*Annotation. The article investigates the product competitiveness essence of the building enterprise. This work offers the control system of the building enterprise competitiveness which most efficiently solves all formulated questions.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність продукції, будівельне підприємство, оцінка, система управління.*

Сучасне кризове становище країни спонукає будівельні підприємства орієнтувати свою діяльність на досягнення стратегічних і тактичних цілей, що дозволяють завоювати стійкі конкурентні позиції й забезпечити зростання своєї конкурентоспроможності. У сформованих умовах особливо важливо правильно оцінити ринкову ситуацію для того, щоб вибрати ефективні методи конкурентної боротьби. Дані методи повинні враховувати особливості конкретної галузі й тенденції її розвитку.

Щоб стати конкурентоспроможним у сучасних умовах, будівельному підприємству необхідно прагнути бути кращим у галузі, на ринку хоча б за одним із найважливіших показників виробничої діяльності. Для цього необхідно виявити порівняльні переваги підприємства й користуватися ними для перемоги в конкурентній боротьбі.

Конкурентоспроможність будівельного підприємства – це здатність конкретної будівельної організації задовольняти потреби обраних цільових сегментів ринку житла, принаймні не гірше, ніж це роблять інші будівельні організації, що працюють у тому ж сегменті та які пропонують будівельну продукцію або послуги високої якості для задоволення тих же самих потреб.

Проблема конкурентоспроможності будівельного підприємства в економічній літературі недостатньо досліджена. Зустрічаються лише окремі фрагменти, що побічно розкривають теоретичні та методологічні аспекти

оцінки й управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства.

Вивчення загальнотеоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства дозволяє зробити висновок, що вітчизняні роботи з методологічних і методичних підходів до вирішення цієї проблеми представлені недостатньо. Більшість авторів спирається лише на закордонні розробки, як правило, не з огляду на специфіку України.

Будівельне підприємство має свою специфіку, тому конкурентоспроможність будівельного підприємства, головним чином, залежить від конкурентоспроможності продукції, що виробляється.

Таким чином, необхідно розкрити сутність конкурентоспроможності продукції будівельного підприємства.

Загальними питаннями конкурентоспроможності продукції і послуг займаються вітчизняні науковці, такі, як: Афанасьєв М. П., Долінська М. Г., Соловйов І. А. [1; 2] та ін., які визначають сутність поняття, етапи, методи кількісної оцінки та фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції. Економістами виявлено два концептуальних підходи до визначення терміна конкурентоспроможності продукції:

1) за критерієм відповідності потребам та за сукупністю складових і вартісних параметрів. При цьому важливою складовою частиною цього підходу є рівень витрат споживача за час експлуатації продукції (ціна споживання);

2) за критерієм номенклатури параметрів, які визначають корисний ефект від використання продукції.

Науково обґрунтований вибір параметрів конкурентоспроможності продукції є однією із ключових проблем у методології оцінки. Виконання справжнього дослідження істотно ускладнилося відсутністю повноцінних методик оцінки конкурентоспроможності будівельної продукції. Існуючі розробки, головним чином, носять фрагментарний характер, рекомендуючи використовувати для оцінки конкурентоспроможності продукції окремі параметри [2].

Сутність принципів відмінностей понять конкурентоспроможності підприємства та продукції, поданих у літературі, зводиться до того, що: а) перше застосовується до тривалого періоду; б) суб'єктами оцінки тут виступають як споживач, так і виробник [3]. Оскільки будівельна продукція, як правило, має тривалий життєвий цикл, обумовлений довгим терміном служби, а забезпечення її конкурентоспроможності доцільно в стратегічному плані, то, перша вищевикладена відмінність стосовно будівельної галузі стає несуттєвою. Що стосується другої відмінності, то виробник також може оцінювати конкурентоспроможність продукції залежно від номенклатури параметрів, що включаються. Таким чином, основна відмінність конкурентоспроможності підприємства та продукції полягає, насамперед, у більш повному наборі характеристик, що детермінують конкурентоспроможність підприємства. При цьому ключовою метою її оцінки стає виявлення слабких сторін у виробничо-господарській діяльності та розробка системи заходів щодо їхнього поліпшення.

На сьогоднішній день сформувався два основних підходи до оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств. Одні дослідники (Ячничков Е. А., Гумба Х. М. та ін.) [4] пропонують використовувати для цього коефіцієнт конкурентоспроможності, обумовлений кількістю й обсягом виграних тендерів стосовно загальної кількості конкурентних випадків (тендерів, у яких бере участь підприємство):

$$K_o = \frac{\sum_{i=1}^{N_b} Q_i}{\sum_{i=1}^{N_o} Q_i} \quad (1)$$



де  $K_o$  – коефіцієнт конкурентоспроможності будівельної організації з урахуванням обсягу тендерів;

$N_b$  – число виграних тендерів;

$Q_i$  – обсяг у грошовому виразі  $i$ -го тендера;

$N_o$  – загальна кількість тендерів.

Неважко помітити, що найвищий показник конкурентоспроможності в цьому випадку може мати підприємство, яке брало участь в одному тендері та яке виграла його.

Таким чином, незважаючи на простоту і зручність використання, даний підхід має істотні недоліки й у зв'язку з цим обмежений характер застосування. У той же час більшість дослідників сходяться в думці, що конкурентоспроможність будівельного підприємства визначається його здатністю одержувати замовлення в умовах конкурентної боротьби з іншими учасниками ринку. Таким чином, будівельне підприємство, щоб об'єктивно оцінити конкурентоспроможність виробленої ним будівельної продукції, повинне, в першу чергу, використовувати ті ж критерії, якими оперує споживач, тобто замовник.

Тому інший підхід до визначення комплексного показника конкурентоспроможності будівельно-монтажної організації пропонують Лапін Г. Н., Хамхоков Р. М., Шагіяхметова Е. І. та ін. На їх думку, для оцінки конкурентоспроможності необхідно використовувати інтегральний показник, що враховує комплекс фінансових, економічних, соціальних і технічних факторів.

У вітчизняній і закордонній літературі широко представлені фактори, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств. З огляду на різноманіття робіт вітчизняний автор Джаферова С. Е. класифікувала їх за критерієм приналежності до середовища підприємства (рис. 1) [3, с. 118]. Забезпечення оптимального співвідношення складових елементів у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності організацій означає управління конкурентоспроможністю та визначає її рівень. Слід зазначити, що виділені у схемі елементи є багатofакторними характеристиками, які, у свою чергу, необхідно розглядати як складні самостійні об'єкти управління.



Рис. 1. Структура факторів, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства

Щоб продукція будівельного підприємства становила інтерес для покупця, вона повинна мати певні техніко-експлуатаційні й економічні параметри. Умовою придбання товару є відповідність цих параметрів основним характеристикам незадоволеної потреби покупця. У процесі купівлі споживач вибирає товар, встановлює відмітні ознаки, що характеризують конкурентну перевагу даного товару над аналогічними за значенням товарами конкурентів, що перебувають на ринку.

Специфіка будівельної продукції як інвестиційного товару, як відомо, полягає в закріпленості, нерухомості, капіталоємності, матеріалоємності, тривалості створення, експлуатації тощо. Вона визначає характер взаємин учасників інвестиційного процесу, особливості обігу будівельної продукції як товару. Унаслідок нерозривності фаз

виробництва й реалізації товар інвестиційного комплексу, як правило, не виходить на ринок у пошуках покупця, а створюється за замовленням відповідно до заздалегідь обраної моделі (проектом) і у строго заданому місці, будучи призначеним для певного замовника (інвестора).

Вибираючи підрядну організацію, замовник тим самим оцінює переваги виробленої нею будівельної продукції, тобто можливість задоволення своєї конкретної потреби і свою готовність нести витрати, пов'язані з будівництвом і експлуатацією об'єктів. Таким чином, сукупність якісних і вартісних характеристик будівельної продукції (будівельних послуг, підрядів) сприяє створенню її переваги над продукцією конкурентів у задоволенні конкретної потреби замовника й дозволяє кількісно оцінити її конкурентоспроможність.

Як згадувалося раніше, конкурентоспроможність будівельного підприємства нерозривно пов'язана з конкурентоспроможністю продукції. Але головним завданням є оцінка конкурентоспроможності саме підприємства, тому необхідно побудувати таку систему управління конкурен-

тоспроможністю будівельного підприємства, яка б найефективніше вирішувала всі поставлені питання.

На рис. 2 подана у вигляді схеми система управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства, яка складається із 8 підсистем, які займають свою ланку в цій системі.

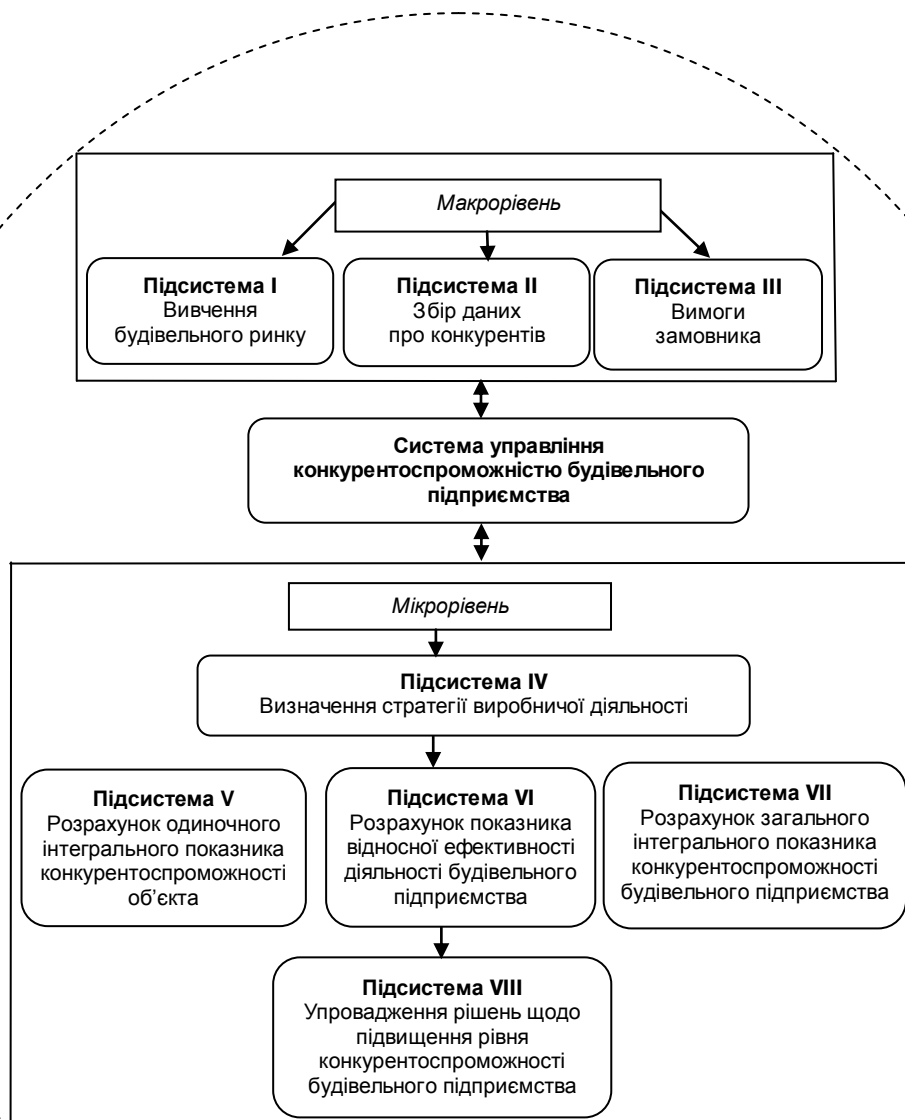


Рис. 2. Система управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства

Однією з найважливіших умов при оцінці конкурентоспроможності будівельного підприємства є вивчення ринку будівельних і монтажних робіт, ринку інвесторів у відповідному регіоні (підсистема I) з метою визначення можливості висновку прямих договорів підряду. Разом із цим аналізується наявність і характер цін на основні види матеріально-технічних ресурсів. Доцільно також вивчити

зовнішнє юридичне середовище, де перебуває зона господарювання, а також вплив внутрішніх економічних факторів, включаючи процентні ставки, вартість оренди приміщення тощо. Результат дослідження умов господарської діяльності в сукупності із зовнішнім середовищем у регіоні формує стратегію й тактику поведіння будівельного підприємства в умовах ринку.

Збір даних про конкурентів (підсистема II) має на увазі одержання відомостей про обсяги, якість, ціни, витрати на будівництво об'єктів, систему оплати праці, рентабельність виробництва у відповідному регіоні тощо. Під вимогами замовників (підсистема III) варто розуміти комплекс вимог до якості, строків будівництва, ціни об'єкта. При цьому варто враховувати, що певні відомості мають характер комерційної таємниці. Важливе значення має також визначення стратегії, основних завдань і напрямів її виробничої діяльності (підсистема IV).

Підсистеми V й VI містять у собі розрахунок одиничного інтегрального показника конкурентоспроможності об'єкта та показника відносної ефективності діяльності будівельного підприємства. Інтегральний показник конкурентоспроможності може бути розрахований виходячи з можливих строків будівництва, ціни об'єкта й необхідного рівня якості. Значущість показників установлюється на основі експертних оцінок за допомогою встановлення вагових коефіцієнтів. Відносний показник, який характеризує конкурентоспроможність, може бути розрахований виходячи з рівня рентабельності, фондівіддачі, продуктивності праці й рівня його оплати, соціальної захищеності працівників та ін.

Далі розраховується загальний інтегральний показник конкурентоспроможності будівельного підприємства, що становить чисельну характеристику за обома групами показників, наведених у підсистемах V та VI (підсистема VII). Заключним етапом є впровадження рішень, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності будівельного підприємства шляхом оптимізації значень основних техніко-економічних показників (підсистема VIII). При цьому необхідно враховувати величину витрат на проведення маркетингових досліджень і впровадження нововведень.

Таким чином, ефективне функціонування та довгостроковий розвиток будівельних підприємств залежать від рішення комплексу організаційно-економічних проблем, що викликаються нестабільністю ринкового середовища, зростанням коливаний обсягу та структури попиту, а також можливістю нецінної конкуренції.

Конкурентоспроможність будівельного підприємства залежить від: своєчасної діагностики та аналізу релевантних змін у ринковому середовищі, від використання наявних ресурсів, а також від оптимізації майнових активів; посилення контролю й підвищення відповідальності керівників за результати прийнятих рішень; зниження витрат; інтенсифікації виробничої, інноваційної й маркетингової діяльності, що може бути здійснено тільки за рахунок цілеспрямованого формування й ефективного використання конкурентоспроможного потенціалу.

**Література:** 1. Афанасьев М. П. Маркетинг: стратегия и практика фирм / М. П. Афанасьев. – М. : Финстатинформ, 1995. – 298 с. 2. Долинская М. Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – М. : Изд-во стандартов, 1991. – 128 с. 3. Джаферова С. Е. Проблемы повышения конкурентоспособности строительных организаций / С. Е. Джаферова // Научно-технический сборник "Коммунальное хозяйство городов". – № 71. – С. 115–120. 4. Яичников Е. А. Оценка конкурентоспособности строительной фирмы / Е. А. Яичников // Экономика строительства. – 1997. – 367 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Назарова Г. В.

Стаття надійшла до редакції  
10.05.2011 р.

УДК 338.32+658.5

Пашкевич М. С.

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація.* Розглянуто проблему ефективного управління ресурсами підприємства – процес аналізу та оцінки ефективності їх використання у виробництві. Удосконалено методику аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів з урахуванням їх впливу на обсяги та якість виготовленої продукції.

*Анотация.* Рассмотрена проблема эффективного управления ресурсами предприятия – процесс анализа и оценки эффективности их использования в производстве. Усовершенствована методика анализа и оценки эффективности использования производственных ресурсов с учетом их влияния на объемы и качество продукции.

*Annotation.* Analysis and evaluation of efficiency of company's production resources are considered in relation to the general problem of effective resource amount running. Instruments for analysis and evaluation of efficiency of production resources are improved taking into account their influence on product outcome and quality.

*Ключові слова:* виробничі ресурси, ефективність, аналіз, підприємство, управління.

В умовах глобальних економічних змін, на етапі трансформаційної економіки вітчизняні підприємства стикаються з рядом невирішених проблем, які викликають необхідність розв'язання важливих науково-практичних завдань. Від цього залежить конкурентоспроможність окремих підприємств та економіки України в цілому на світовому ринку, який розвивається у напрямі глобалізації та укрупнення.

Так, однією з важливих проблем економічної системи підприємства є ефективне управління існуючими виробничими ресурсами з метою підвищення рівня їх віддачі. У зв'язку з цим постають завдання з удосконалення існуючих теоретичних засад та методичних підходів до ефективного управління ресурсами виробництва. Унаслідок цього підвищуватиметься ефективність здійснення процесу ресурсозбереження, визначатиметься оптимальний склад виробничих ресурсів з точки зору їх продуктивності з урахуванням новітніх тенденцій впливу інформатизації, рівня екологічності виробництва, інтелектуального потенціалу працівників, рівня нематеріальних активів на кінцеві результати діяльності підприємства та його ринкову вартість. Таким чином, проблема ефективного управління виробничими ресурсами підприємства в умовах глобалізації економіки є надзвичайно актуальною.

На сьогодні в економічній теорії та практиці існує надзвичайно велика кількість наукових праць, від фундаментальних до прикладних, присвячених питанням управ-

ління виробничими ресурсами. Розглядаються різноманітні аспекти процесів їх економії та відтворення. Науковий внесок у теорію та практику управління виробничими ресурсами зробили такі вчені, як: Амоша О. І. [1], Нижник В. М. [2], О'Лірі Д. [3], Орлов О. О. [4], Семенов Г. А. [5], Соляник Л. Г. [6] та ін.

Однак, незважаючи на це, й досі залишаються питання, які потребують розвитку та вдосконалення з урахуванням вимог процесу глобалізації економіки. Зокрема, на думку автора, необхідно переглянути існуючі теоретичні засади та методичні підходи до аналізу та оцінки ефективності використання ресурсів у процесі здійснення підприємством операційної діяльності з урахуванням аспектів комплексної оцінки вартості підприємства, ступеня реалізації його інноваційного потенціалу. Це дозволить здійснювати оцінку використання виробничих ресурсів, прогнозувати майбутні ризики для побудови стратегії розвитку підприємства з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, у якій ключове місце займатиме ефективне комплексне управління виробничими ресурсами.

Таким чином, метою дослідження, результати якого викладені у даній науковій роботі, є вдосконалення існуючих методичних підходів до аналізу й оцінки ефективності використання виробничих ресурсів для здійснення ефективного впливу на процес виробництва та функціонування підприємства в цілому. Для цього вирішенню підлягають завдання з обґрунтування необхідності врахування ступеня впливу кожного виду ресурсу на обсяг та якість виготовленої продукції, а також розробки на цій основі відповідних методичних підходів.

В існуючих на сьогодні методиках оцінки ефективності використання ресурсів застосовуються показники продуктивності праці, фондівіддачі, оборотності оборотних засобів, які визначаються шляхом відношення обсягу виготовленої продукції до обсягу відповідного використаного ресурсу. При цьому існуючі методики не завжди дають чіткі роз'яснення щодо включення у величину використаного ресурсу тих обсягів, які було витрачено непродуктивно на виготовлення неякісної продукції (браку). На думку автора, оцінка ефективності використання виробничих ресурсів за допомогою зазначених показників є недостатньо об'єктивною, оскільки один і той самий обсяг виготовленої продукції відноситься до кожного виду ресурсу окремо в той час, коли вироблена продукція є результатом комплексного використання всіх існуючих на підприємстві ресурсів. При цьому на різних підприємствах кількісний та вартісний набір виробничих ресурсів різний, а зазначені показники ефективності можуть виявитися однаковими. У цьому випадку, при здійсненні комплексного аналізу підприємства для оцінки його вартості та розробки стратегії розвитку, матиме значення структура ресурсів та вага кожного виду у процесі виробництва. Тому при однакових вищенаведених показниках фондівіддачі, продуктивності праці тощо, але при різній структурі ресурсів, стратегія розвитку підприємства може бути кардинально протилежною. Не можна судити про ефективність використання кожного виду ресурсу і за допомогою визначення структури виробничих витрат, оскільки тут суттєво може впливати фактор вартості ресурсу, технологія виробництва тощо.

Таким чином, з наведених вище міркувань можна зробити висновок, що моделі розрахунку показників ефективності використання кожного окремого виду виробничого ресурсу, які дотепер застосовуються під час економічного аналізу, потребують удосконалення у напрямі врахування ступеня впливу певного ресурсу на обсяги виготовленої продукції.

Наявність зазначеного недоліку в існуючих інструментах аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємства дозволяє науково обґрунтувати необхідність введення вагового коефіцієнта впливу певного виду ресурсу на кінцеві обсяги та якість виготовленої продукції, а також структурного коефіцієнта цього виду ресурсу у загальному обсязі витрачених ресурсів на виробництво продукції, у тому числі непродуктивно. Ваговий коефіцієнт впливу та структурний коефіцієнт повинні корегувати ступінь ефективності використання ресурсу, визначений згідно з існуючими економічними моделями, рівень його впливу на загальний обсяг та якість отриманої продукції, а також структурну вагу. Це дозволить управляти підприємством та його ресурсами більш ефективно, проводити реструктуризацію та оптимізацію ресурсної бази на основі науково обґрунтованих підходів аналізу та оцінки ефективності, підвищити конкурентоспроможність підприємства, більш об'єктивно оцінювати ефективність виробництва порівняно з іншими підприємствами або протягом різних періодів.

Таким чином, урахуваючи вищезазначене, вдосконалені моделі розрахунку ефективності використання виробничих ресурсів матимуть вигляд:

$$\varphi = \frac{Q \cdot K_{\square}^r}{\square \cdot K_{\square}^s}, \quad \varphi = \frac{Q \cdot K_{\square}^r}{\square \cdot K_{\square}^s}, \quad n = \frac{Q \cdot K_{\square}^r}{\square \cdot K_{\square}^s}, \quad (1)$$

де ПП – продуктивність праці (грн/ум. од.);  
 φ – фондівіддача (грн/ум. од.);  
 n – оборненість оборотних засобів (грн/ум. од.);  
 Q – обсяг виготовленої продукції (грн);  
 Ч – чисельність працівників (ум. од.);  
 OF – основні виробничі фонди (ум. од.);  
 OЗ – оборотні засоби (ум. од.);

$K_{\square}^r, K_{\square}^r, K_{\square}^r$  – відповідно ваговий коефіцієнт впливу чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів на обсяг та якість продукції (част. од.);

$K_{\square}^s, K_{\square}^s, K_{\square}^s$  – відповідно структурний коефіцієнт чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів у загальному обсязі використаних ресурсів виробництва (част. од.).

У свою чергу, вагові коефіцієнти впливу чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів на обсяг та якість продукції розраховуються таким чином:

$$\varphi_{\square} = \frac{|r_{\square}|}{r_t}, \quad \varphi_{\square} = \frac{|r_{\square}|}{r_t}, \quad K_{\square}^r = \frac{|r_{\square}|}{r_t}, \quad (2)$$

$$r_t = |r_{\square}| + |r_{\square}| + |r_{\square}|, \quad (3)$$

де  $r_{\square}, r_{\square}, r_{\square}$  – відповідно коефіцієнт кореляції чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів та обсягу виготовленої продукції (част. од.);

$r_t$  – сума коефіцієнтів кореляції кожного виду ресурсу та обсягу виробництва (част. од.).

Слід зазначити, що для визначення вагових коефіцієнтів впливу кожного виду ресурсу на обсяги

виготовленої продукції необхідно провести спостереження динаміки кількості ресурсів, що у різні періоди використовувались на підприємстві, та динаміки обсягу виробництва. Таким чином, можна сформувати базу даних щодо основних показників використання ресурсів у виробництві. Знайдені відповідні коефіцієнти кореляції показуватимуть ступінь взаємозв'язку (від слабкого до сильного) отриманих обсягів виробництва з кількістю того чи іншого витраченого ресурсу. Слід зазначити, що для оцінки ефективності використання ресурсів не важливо, який характер має зв'язок цього ресурсу з обсягами виробництва – спадаючий чи зростаючий. У дослідженнях, що проводяться, важливою є величина цього зв'язку, тобто коефіцієнт. Ураховуючи вищенаведене, значення

отриманих коефіцієнтів кореляції обсягів витрачання виробничих ресурсів та обсягів виробництва продукції слід брати за модулем. При цьому коефіцієнт кореляції не дає уявлення про ступінь впливу певного ресурсу на обсяг виробництва порівняно з іншими ресурсами, хоча саме це і є цікавим з точки зору аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів. Тому власне вплив обсягу використаного у виробництві ресурсу на обсяг виготовленої продукції визначається відношенням, наведеним вище у (2), (3).

Розглянемо застосування наведеної вище вдосконаленої методики аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємства на прикладі (таблиця). Проведемо вертикальний та горизонтальний аналізи отриманих даних.

Таблиця

Приклад розрахунку ефективності використання виробничих ресурсів підприємства

I ПЕРІОД (Q – 53 тис. грн)				II ПЕРІОД (Q – 158 тис. грн)				Приріст пок-ка еф-ті, част. од.
Ранг еф-ті	Ресурс	Значення пок-ка еф-ті, грн/ум. од.	Кіль-ть виробн. рес., ум. од.	Ранг еф-ті	Ресурс	Значення пок-ка еф-ті, грн/ум. од.	Кіль-ть виробн. рес., ум. од.	
Розрахунок за допомогою існуючих моделей								
1	Ч	17,66	3	1	Ч	17,55	9	-0,006
2	ОФ	13,25	4	2	ОФ	39,5	4	1,98
3	ОЗ	3,53	15	3	ОЗ	9,29	17	1,63
Розрахунок з урахуванням тільки вагового коефіцієнта впливу								
1	ОФ	5,64	4	1	ОФ	16,82	4	ОФ 1,98
2	Ч	2,66	3	2	ОЗ	3,93	17	Ч 0,47
3	ОЗ	1,49	15	3	Ч	2,65	9	ОЗ 0,77
Розрахунок з урахуванням тільки структурного коефіцієнта								
1	Ч	129,55	3	1	ОФ	296,25	4	Ч 1,28
2	ОФ	72,87	4	2	Ч	58,51	9	ОФ -0,19
3	ОЗ	5,18	15	3	ОЗ	16,40	17	ОЗ 2,16
Розрахунок з урахуванням вагового коефіцієнта впливу та структурного коефіцієнта								
1	ОФ	31,03	4	1	ОФ	126,17	4	3,06
2	Ч	19,55	3	2	Ч	8,83	9	-0,54
3	ОЗ	2,19	15	3	ОЗ	6,94	17	2,16

Як видно з таблиці, згідно з розрахунком показників ефективності використаних у виробництві ресурсів за допомогою існуючих моделей у першому періоді найефективніше використовується трудовий ресурс (17,66 грн/ум. од.), а з найнижчою ефективністю – оборотні засоби (3,53 грн/ум. од.). Це дозволило розмістити ресурси, витрачені у виробництві, згідно з рангами залежно від значення ефективності їх використання. Однак при врахуванні вагового коефіцієнта впливу та структурного коефіцієнта в тому ж періоді знаходимо, що найефективніше використовуються основні виробничі фонди (31,03 грн/ум. од.), а з найнижчою ефективністю – знову оборотні засоби (2,19 грн/ум. од.). Як бачимо, відповідно змінилися ранги ефективності використання виробничих ресурсів. Також при вертикальному аналізі видно, що ефективність використання трудового ресурсу та основних виробничих фондів, розрахована за допомогою існуючих моделей, була недооцінена (відповідно 17,66 та 13,25 грн/ум. од. замість 19,55 та 31,03 грн/ум. од.), у той час, коли ефективність використання оборотних засобів, навпаки, була переоцінена (3,53 замість 2,19 грн/од.).

Таким чином, на основі вертикального порівняння отриманих даних аналізу з двома методичними підходами можуть бути прийняті різні управлінські рішення, що вплине на діяльність підприємства в цілому. Наприклад, замість аналізу та вдосконалення на підприємстві

роботи працівників, перегляду процесу використання фонду їх робочого часу управління може бути спрямоване на аналіз використання основного виробничого обладнання.

При проведенні горизонтального аналізу знаходимо, що при розрахунку показників ефективності використання виробничих ресурсів за допомогою існуючих моделей продуктивність праці залишилась незмінною у другому періоді порівняно з першим, фондівіддача зросла на 1,98 част. од., оберненість оборотних засобів прискорилася на 1,63 част. од. При аналогічному аналізі за допомогою вдосконалених моделей можна побачити, що продуктивність праці зменшилась у другому періоді порівняно з першим на 0,54 част. од., фондівіддача збільшилась на 3,06 част. од., оберненість оборотних засобів прискорилася на 2,16 част. од.

На основі отриманих даних горизонтального аналізу може виникнути хибне судження про результативність управлінського впливу та застосованих заходів щодо покращення діяльності підприємства. Так, на перший погляд, може здаватися, що управління трудовим ресурсом не потребує прискіпливої уваги, оскільки продуктивність праці стабільна. Однак за більш глибоким аналізом видно, що відсутність заходів впливу знизила продуктивність праці. Навпаки, управління виробничими фондами та оборотними засобами ефективне, й доцільно дотримуватися напряму обраних методів управління щодо цих видів ресурсів.

Таким чином, на основі вищезазначеного можна зробити висновок, що вдосконалені методичні підходи до аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів можуть бути основою для більш ефективного впливу на процес виробництва та функціонування підприємства в цілому, оскільки враховують ступінь впливу кожного виду ресурсу на обсяг та якість виготовленої продукції, а також вагу кожного виду ресурсу в загальному обсязі всіх використаних ресурсів. Удосконалені методичні підходи дозволяють комплексно підійти до проблеми управління ресурсами підприємства, здійснити необхідні структурні зміни, спрогнозувати майбутній розвиток підприємства.

У подальшому доцільно провести аналіз впливу інших чинників на ефективність використання виробничих ресурсів, урахування інтенсивності використання того чи іншого ресурсу, застосування різних математичних методів для перевірки та порівняння отриманих результатів.

**Література:** 1. Амоша О. І. Стратегія вдосконалення господарського механізму / О. І. Амоша // Вісник НАН України. – 2002. – № 1. – С. 11–15. 2. Нижник В. М. Управление ресурсами в Украине / В. М. Нижник, Б. М. Игумнов // Эколого-экономическая освіта в Подільському регіоні : матеріали наук.-практ. конф. – Хмельницький : ТУП, 1995. – С. 35–36. 3. О'Лири Д. ERP-системы. Современное планирование и управление ресурсами предприятия / Д. О'Лири. – М. : ООО "Вершина", 2004. – 272 с. 4. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник / О. О. Орлов. – К. : Скарби, 2002. – 336 с. 5. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві : навч. посіб. / Г. А. Семенов. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с. 6. Соляник Л. Г. Управління оборотними активами та джерелами їх фінансування на промисловому підприємстві : дис. канд. екон. наук. : 08.04.01 / Л. Г. Соляник, Інститут промисловості НАН України. – Донецьк, 2006. – 278 с.

Рецензент  
канд. екон. наук,  
професор Дікань Л. В.

Стаття надійшла до редакції  
12.04.2011 р.

УДК 336.64:65.01

**Ніколайчук М. В.**

## ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛІНГУ РИЗИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ПЕРЕВАГИ ОСВОЄННЯ РИЗИК-ТЕХНОЛОГІЙ

*Анотація. Досліджено контролінг ризиків як складову системи внутрішнього контролю. Запропоновано модель функціональної організації контролінгу ризиків на підприємстві. Визначено переваги запровадження та реалізації запропонованої методики.*

*Аннотация. Исследован контролинг рисков как составляющая системы внутреннего контроля. Предложена модель функциональной организации контроллинга рисков на предприятии. Определены преимущества внедрения и осуществления предложенной методики.*

*Annotation. Risk-controlling as a component of the internal control system has been investigated. A model of functional organization of risk-controlling at the enterprise is proposed. Benefits of introduction and implementation of the proposed method are determined.*

*Ключові слова: контролінг ризиків, переваги ризик-технологій, перспективи розвитку ризик-менеджменту.*

Динамічність середовища функціонування підприємств та внутрішніх бізнес-процесів вимагає від менеджменту прийняття управлінських рішень переважно в умовах невизначеності, яка на сучасному ринку зазвичай сприяє реалізації ризик-факторів. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність застосування таких інструментів фінансового управління, які дозволять ефективно відстежувати і контролювати потенційні ризики та їх наслідки.

Методологія та інструментарій класичного ризик-менеджменту, реалізовані в західних компаніях упродовж останнього десятиліття, продемонстрували його відносно низьку ефективність, зумовлену, насамперед, недостатньо повною інтеграцією останнього в загальну систему менеджменту підприємства.

Таким чином, саме об'єктивна необхідність підвищення ефективності функціонування системи управління ризиками зумовлює потребу в організації підсистем їх контролінгу на підприємствах, а також вимагає визначення стратегічних напрямів подальшого вдосконалення процесу ризик-менеджменту (при цьому не йдеться про порушення цілісності системи в цілому – лише про вдосконалення шляхом комплексної взаємодії з процесом контролінгу, взаємодоповнення зазначених процесів з метою більш ефективного управління підприємством).

У цілому виділення підсистеми контролінгу ризиків не передбачає відокремлення останньої як абсолютно незалежного та обособленого компонента системи управління. Ця підсистема розглядається автором як невід'ємна складова загальної системи контролінгу на підприємстві, як його структурна компонента. Такий підхід базується на поглядах видатного німецького науковця П. Хорвата [1] – подібно розподілу сфер загального контролінгу та менеджменту пропонується певне розмежування функціональних сфер контролінгу ризиків та ризик-менеджменту.

При цьому контролінг ризиків розуміється саме як підсистема – розглядати останній з позиції окремого виду загального контролінгу підприємства є досить суперечливим питанням, оскільки економічна наука під видами контролінгу узгоджено розуміє стратегічний та оперативний [2].

З іншого боку, не вважаємо коректним ставлення до контролінгу ризиків і як до окремого напрямку контролінгу, оскільки напрямки – це фінансовий контролінг, контролінг закупівель, виробництва, збуту тощо [3], але основа кожного з цих напрямків характеризується ризиками, які вимагають ефективного централізованого підходу з боку управлінців, враховуючи об'єктивні вимоги сучасного економічного простору.

Слід відмітити, що питання оптимізації системи стратегічного та оперативного фінансового менеджменту шляхом запровадження контролінгу ризиків, його теоре-

тичні та практичні аспекти фундаментально проаналізовані переважно в західній німецькомовній літературі, передусім, у роботах таких авторів, як П. Хорват [1], Р. Манн, Е. Майер [4], П. Вінтер [5] та ін.

Серед російських та вітчизняних науковців вагомими внесками в розвиток теорії ризику, будучи присвяченими дослідженню його сутності, методології оцінки та управління, є роботи Вітлінського В. В. [6], Гранатурова В. М. [7], Гончарова Д. С. та ін. Питання освоєння та розвитку технологій ризик-менеджменту підприємств досліджено в роботах Бланка І. О. [8], Бочарова В. В. та ін.

Зазначені автори, однак, не дійшли згоди щодо змісту та практичної адаптивності рекомендацій щодо впровадження й реалізації підсистеми контролінгу ризиків на сучасних підприємствах. У цьому контексті важливим також є з'ясування переваг розвитку ризик-технологій в управлінні бізнесом. Окреслені питання і визначають необхідність цього дослідження.

Керуючись об'єктивною необхідністю організації ефективної системи управління та враховуючи особливості взаємодії системи ризик-менеджменту і підсистеми контролінгу ризиків, метою статті є розробка методичних рекомендацій щодо функціональної організації контролінгу ризиків на підприємстві та з'ясування переваг запровадження й реалізації запропонованої методики.

При цьому необхідно зазначити, що дане дослідження має чітке фінансово-економічне спрямування, тому контролінг ризиків у системі загального контролінгу на підприємстві надалі розглядається переважно саме в цьому контексті.

У системі управління бізнесом контролінг є концепцією, спрямованою забезпечити підтримку збалансованості економіки підприємства та ефективного розвитку з метою прийняття оптимальних управлінських рішень.

Однією з центральних складових загальної системи контролінгу на підприємстві виступає контролінг ризиків. Сам термін указує на те, що ця компонента фінансового

управління займає проміжне положення між безпосередньо контролінгом та системою ризик-менеджменту на підприємстві.

Проведений автором критичний аналіз спеціальної літератури з цього напрямку [1; 4; 5] дозволяє сформулювати власну концепцію контролінгу ризиків, засновану на ідеї розмежування сфер контролінгу ризиків та ризик-менеджменту: пропонується розглядати контролінг ризиків як підсистему управління, яка, по-перше, організовує та підтримує взаємозв'язок між формуванням інформаційної бази і процесами фінансового аналізу та планування ризиків; по-друге, координує діяльність з контролю за найбільш пріоритетними напрямками управління ризиками підприємства; по-третє, забезпечує своєчасне виявлення відхилень від планових показників такого управління та прийняття оперативних рішень оптимізаційного характеру.

Актуальність питання організації підсистеми контролінгу ризиків на сучасних підприємствах визначається, в першу чергу, об'єктивною необхідністю адекватного інформаційного забезпечення менеджменту компанії оперативними даними щодо ризиків, потребою в координації процесів планування та контролю ризиків, а також підтримки у процесі прийняття управлінських рішень у цілому.

Ключовими аспектами впровадження такої підсистеми на сучасному підприємстві вважаємо такі: інструментально-методологічний – розробка методології, оптимальної для обліку й аналізу ризиків, та інституційний – така організація системи, яка своєчасно забезпечує всі центри відповідальності інформацією про ризики.

Концепція організації (з позиції методичних рекомендацій, які в загальному наближенні – без урахування індивідуальних особливостей конкретного підприємства – все ж носять теоретичний характер) контролінгу ризиків у системі фінансового менеджменту підприємства подана у вигляді структурно-логічної схеми (рис. 1).

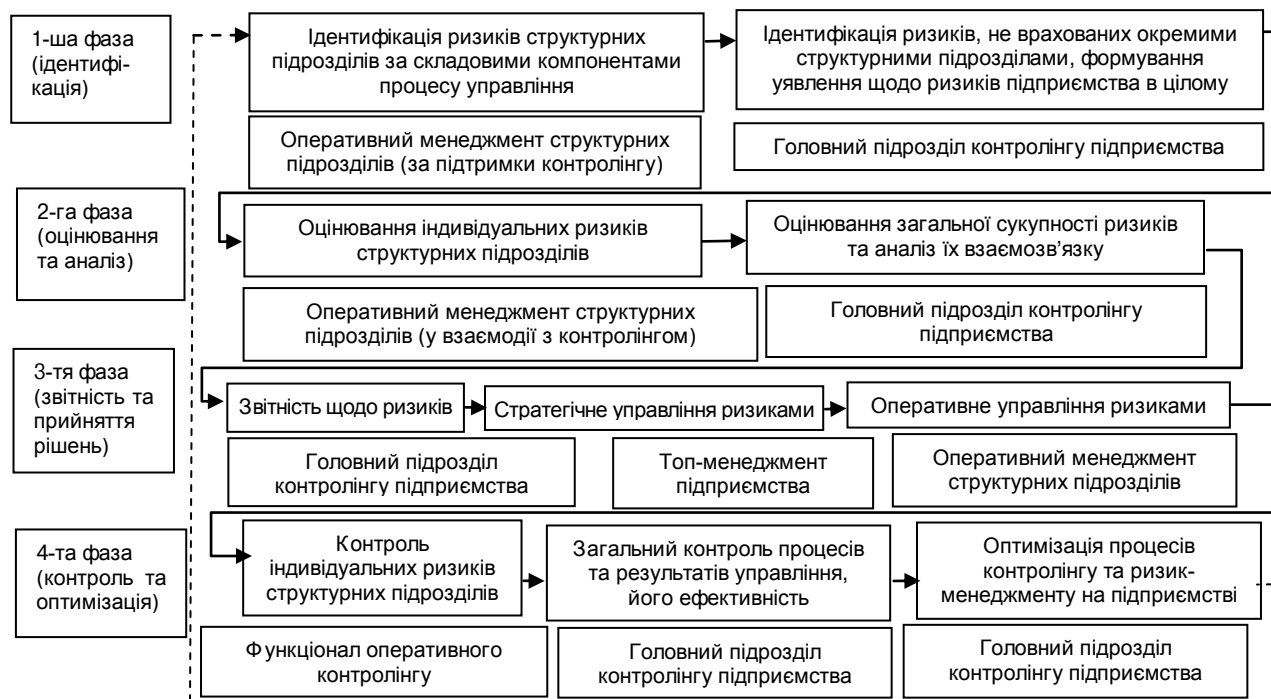


Рис. 1. Організація процесу контролінгу ризиків на підприємстві

Рис. 1 наочно ілюструє послідовність етапів реалізації процесу контролінгу ризиків (з деталізацією функціоналу та центрів відповідальності) у взаємодії з ризик-менеджментом, виходячи з основної ідеї підвищення ефективності останнього шляхом організації його взаємодії з контролінгом ризиків.

Перша фаза контролінгу ризиків – ідентифікація – передбачає виявлення максимально можливого числа істотних ризиків на ранніх стадіях їх виникнення і становить двоступеневий процес: ідентифікація ризиків окремих структурних підрозділів доповнюється процесом формування загального уявлення про ризики підприємства завдяки генеральній службі контролінгу. Етап базується на систематизації ризиків за попередньо визначеними для підприємства зонами ризиків і передбачає формування категорій ризиків, які далі деталізуються до окремих їх видів [9]. Найбільш ефективними інструментами вважаємо мозковий штурм (з письмовою фіксацією ідей), таблиці порівнянь (переліки ризиків), систему попереджувачих показників. Комплексне застосування зазначених методик забезпечить синергійний ефект від поєднання класичних систем ризик-менеджменту та контролінгу.

На думку автора, визначенню ризиків сприяє саме прозорість планування окремих показників, а контролінг ризиків забезпечує інтерпретацію відхилень.

Друга фаза – оцінка та аналіз – визначення якісних параметрів і кількісної характеристики окремих ризиків підрозділів підприємства та їх сукупності через формування єдиного комплексного показника.

Основні параметри – ймовірність реалізації ризику та величина/суттєвість можливого наслідку (втрат). При цьому ефективним є використання розширеного інструментарію класичного контролінгу – сценарного планування із встановленням для кожного параметра системи інтервалу відхилень, причинами яких є ризики підприємства.

Особливу увагу доцільно приділити концепції at Risk (Value та Cash Flow) [10]. Показник Value at Risk – величина негативної зміни показника ризику, яку підприємство за певний проміжок часу із заданою ймовірністю не перевищить. Цей показник визначається як квантильна функція розподілу:

$$\text{VAR}^{(1-p)\%} = f(p) = \lambda^p \times \sigma, \quad (1)$$

де  $(1-p)\%$  – довірчий рівень обчислення VAR, %;

$p$  – ймовірність одержання втрат, розмір яких перевищує VAR, %;

$\lambda^p$  – квантиль нормального розподілу, що відповідає заданій ймовірності.

Його оптимально використовувати щодо ринкових ризиків – цінового, валютного та відсоткового. Управлінські рішення приймаються на основі динаміки показника VaR щодо встановлених для нього лімітів.

Як єдиний критерій оцінки пропонується використовувати величину грошового потоку та показник Cash Flow at Risk (CFaR) – міру оцінки майбутніх грошових потоків, недоотримання частини яких внаслідок дії ризиків із заданою ймовірністю не перевищить розрахованої величини.

Обраний показник дозволяє оцінити комплексний ризик підприємства, оскільки враховує не лише безпосередньо фінансові ризики. Загальний принцип розрахунку

показника аналогічний (1) але для його обчислення, перш за все, необхідно визначити індивідуальну модель впливу ризик-факторів на грошові потоки конкретного підприємства, тобто розробити її схему з урахуванням специфіки діяльності суб'єкта господарювання. При цьому пропонується перейти від аналізу умовно-постійних грошових потоків до таких, які зумовлені ризик-факторами і мають імовірнісний характер. У цілому, поєднуючи ризик-фактори із грошовими потоками, CFaR сприяє вирівнюванню останніх шляхом оптимізації ризиків, пов'язуючи ризик-менеджмент і загальне управління фінансовою безпекою підприємства.

Третя фаза контролінгу ризиків – звітність – полягає в розробці форматів ризик-звітності з подальшим наданням її центрам фінансової відповідальності за встановленим регламентом.

Четверта фаза – контроль – загальний контроль процесів управління ризиками, розробка рекомендацій та пропозицій щодо оптимізації розглянутих процесів.

Найбільш ефективним при організації підсистеми контролінгу ризиків на підприємстві вважаємо синтез підходів, який дозволяє децентралізувати процес первинної ідентифікації ризиків і централізувати оцінку та управління ризиками.

При цьому ефективність будь-якої діяльності визначається суттєвістю позитивних результатів, які суб'єкт управління генерує у процесі реалізації стратегії та управлінських рішень щодо об'єкта менеджменту. Так найбільш суттєві переваги впровадження та реалізації систем і технологій управління ризиками через контролінг на сучасних підприємствах, на думку автора, можна представити такими блоками:

1) інформаційні:

- підвищення точності та надійності інформації;
- консолідація даних та управління інформаційним забезпеченням.

Стрімке зростання обсягів та складності наявної інформації у сфері бізнесу, а також відсутність стандартів і практики управлінського обліку даних щодо ризиків вимагають нових підходів до їх аналізу та опрацювання з метою формування більш продуктивної основи прийняття об'єктивних управлінських рішень;

• вдосконалення комунікативних процесів на підприємстві.

Введення стандартів процесів обміну інформації, побудова архітектури каналів руху даних, оптимізація таймінгів тощо;

• підвищення поінформованості всіх ланок управління щодо ризиків;

• оптимізація звітності.

Розробка та використання стандартизованих форм звітності дозволяє одержувати ключову інформацію в оптимальному форматі, із заданою періодичністю, а також проводити порівняння та аналіз динаміки ключових показників ризику;

2) процесні:

• вдосконалення процесу управління ризиками.

Технології ризик-менеджменту сприяють ініціюванню змін у стратегії ведення бізнесу та його організації, позитивно впливають на бюджетну політику підприємства та сприяють дотриманню вимог регулятивного характеру;

• контроль та відкритість управління.



Контроль параметрів діяльності підприємства у цілому і ризиків зокрема реалізується безпосередньо через систему контролінгу;

- автоматизація процесів.

Автоматизація процесів обліку інформації щодо ризиків забезпечує оперативність та об'єктивність процедур контролінгу;

- 3) витратні:

- зниження рівня втрат, яких зазнає підприємство під впливом ризик-факторів.

Йдеться не лише про безпосередні матеріально-грошові втрати та/або втрати часу та репутації внаслідок реалізації ризик-факторів, але і про втрати невикористаних можливостей у наслідок неефективного управління інформацією щодо ризиків;

- зниження загальної величини витрат на реалізацію процесу управління ризиками.

Витрати на управління ризиками автором пропонується розглядати з позицій суб'єкта управління (внутрішнє (безпосередньо менеджмент підприємства) та зовнішнє (спеціалісти, залучені через консалтинг, аутсорсинг тощо)) та апетиту до ризику (утримання ризику безпосередньо підприємством та передача ризику на управління спеціалізованим суб'єктам фінансово-економічних відносин – переважно через страхування). Порядок взаємодії зазначених категорій відображено на рис. 2.

Основоположним при цьому є об'єктивний вибір за фактором суб'єкта управління, адже саме він генерує рішення щодо власного утримання або передачі ризику.

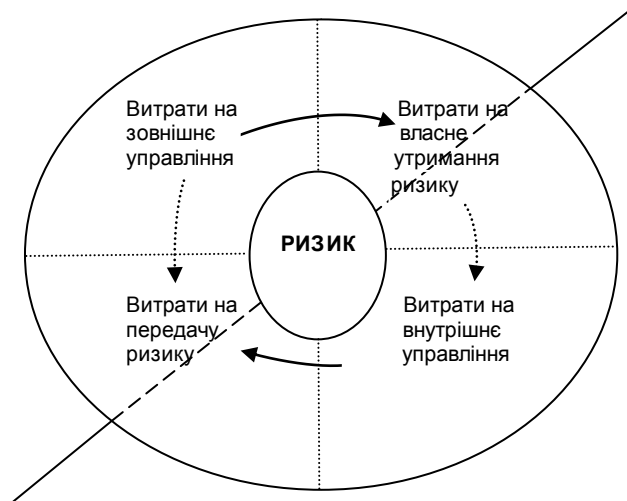


Рис. 2. Взаємодія витрат на управління ризиками підприємства

Зниження адміністративних витрат, пов'язаних з управлінням ризиками, на думку автора, є однією з головних передумов використання ризик-технологій на підприємствах України. Актуальним питанням при цьому виступає відсутність стандартизованих моделей оцінки результативності загальних витрат на управління ризиками по підприємству в цілому переважно через несумісність показників, що використовуються окремими підприємствами для ідентифікації та менеджменту зазначених витрат.

Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки:

- контролінг ризиків оптимізує роботу апарату управління через методичне забезпечення (розробку

методик, регламентів та інструментів) й організацію ефективного планування і контролю управління ризиками. При цьому найбільш ефективним при організації підсистеми контролінгу ризиків на підприємстві є синтез підходів, який дозволяє децентралізувати процес первинної ідентифікації ризиків і централізувати оцінку та управління ризиками;

- впровадження та реалізація систем і технологій управління ризиками через контролінг на сучасних підприємствах забезпечить суттєві інформаційні, процесні та витратні переваги;

- оптимізацію систем ризик-менеджменту на українських підприємствах, перш за все, необхідно здійснювати через розробку інституційної, методологічної та суб'єктивно-психологічної компонент управління.

У цілому результати дослідження можуть бути використані для організації системи контролінгу ризиків як ефективного інструментарію оптимізації останнього, при розробці та реалізації стратегій управління ризиками на сучасних підприємствах в цілому, а також у подальших наукових дослідженнях.

**Література:** 1. Horvath P. Controlling / P. Horvath. – München : Vahlen, 1979. – S. 27. 2. Менеджмент організацій : підручник / ред. Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2003. – 446 с. 3. Ільїна С. Б. Контролінг процесів господарської діяльності в харчовій промисловості : навч. посібник / С. Б. Ільїна, Т. С. Журба. – К. : Професіонал, 2008. – 592 с. 4. Манн Р. Контролінг для начинающих. Система управления прибылью / Манн Р., Майер Е. ; пер. с нем. Ю. Жукова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 2004. – 301 с. 5. Winter P. Managerial Risk Accounting and Control – A German perspective / P. Wsnter // MPRA Paper No. 8185. – april 2008. 6. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / В. В. Вітлінський, П. І. Верчено. – К. : КНЕУ, 2000. – 292 с. 7. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения : учебное пособие / В. М. Гранатуров. – М. : Д и С, 2002. – 160 с. 8. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками : учеб. курс / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2006. – 448 с. 9. Reichmann Th. Risikohaftung, Risikomanagement und Risiko-Controlling. In; Controlling.18.JG.,Heft7. – S. 339. 10. Hager P. Corporate risk management: cash flow at risk and value at risk, Bankakad. – Verl., Frankfurt am Main, 2004.

Рецензент  
канд. екон. наук,  
професор Дікань Л. В.

Стаття надійшла до редакції  
10.06.2011 р.

*Задачей науки должно быть познание того,  
что должно быть, а не того, что есть.*

*Л. Н. Толстой*

# Ефективність управління персоналом на підприємстві

УДК 378.124:17.022.1

**Сеничкина Е. Э.**

## **ЗАКОН ПЕРВОГО ВПЕЧАТЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ИМИДЖА ПРЕПОДАВАТЕЛЯ**

*Аннотация. Рассмотрен закон первого впечатления в системе имиджа преподавателя. Изучены основные составляющие имиджа, 4 канала распознавания и "Правило двенадцати".*

*Анотація. Розглянуто закон першого враження у системі іміджу викладача. Вивчено основні складові іміджу, 4 канали розпізнавання і "Правило дванадцяти".*

*Annotation. The law of the first impression in the system of a teacher's image was considered. The main image constituents, four channels of recognition and "Rule of 12" were studied.*

*Ключевые слова: закон первого впечатления, имидж, преподаватель, коммуникация, внешний вид, канал распознавания.*

*У Вас никогда не будет второго шанса  
произвести первое впечатление.  
Уилл Роджерс*

Имидж как таковой не является сегодняшним изобретением и имеет свою предысторию и научный путь становления. В отличие от понятия, которое сформировалось недавно, имидж, как явление общественной жизни, существовал на всех этапах развития человеческого общества. Косвенным подтверждением того, что забота о подобающем имидже была присуща человеку в разные эпохи, могут служить сохранившиеся прозвища исторических лиц: Ричард Львиное Сердце, Ярослав Мудрый, Иван Грозный, Филипп IV Красивый.

Б. Паскаль, французский математик, литератор и философ, привлекает внимание к логической последовательности употребления методов воздействия на людей: сначала надо суметь им понравиться, а затем пытаться их в чем-то убеждать. Без привлекательного имиджа, то есть

умения душевно расположить к себе человека, этой проблемы не решить. А ведь это так важно для преподавателя. Так как на преподавателя смотрят внимательно, его образ сохраняется в памяти в самых ярких внешних характеристиках. Преподавателю необходимо грамотно реализовать функцию самоподачи в педагогическом общении, особенно в момент формирования первого впечатления о себе. Феномен первого впечатления во многих случаях определяет дальнейшую динамику процесса взаимодействия. Поэтому данная тема является актуальной.

Задача данной статьи заключается в исследовании основных составляющих имиджа и закона первого впечатления для дальнейшего использования в практической деятельности преподавателя.

Исследованию вопросов о первом впечатлении и имидже уделяли значительное внимание такие отечественные и зарубежные ученые, как: Л. Седова, Т. Ревяко, К. Нельки, Э. Мермами, А. Бодалев, Д. Карнеги, С. Степанов и др.

Естественно, что проблемы имиджа, в современном понимании, не являлись предметом специального исследования мыслителей прошлого и в их работах никак не выделены.

Но работы античных философов наметили мировоззренческо-методологические подходы к анализу феномена имиджа и сформулировали целый ряд общих положений и замечаний, которые и сегодня лежат в основе этики общественных отношений. Так, Аристотель Стагирский осуждает "излишество" и "показной блеск", называя его "безвкусной пышностью", и вводит понятие "подобного" как основного критерия оценки поведения и внешнего вида. "Подобающее, стало быть, соотносится с лицом, условиями и предметом". Человек же, "желающий быть уважаемым за свой нрав, должен соблюдать середину" и обладать чувством меры.

А Аристокл Платон отмечал, что физический облик, поступки, речи должны отражать внутреннее содержание личности и достоинства человека. То есть уже со времен античных философов проблема имиджа человека стала постепенно входить в раскрытие сущности человеческой личности.

Средневековье, на первый взгляд, трудно назвать эпохой, которая могла обогатить и развить теорию имиджа. Однако это впечатление обманчиво. Достаточно вспомнить, что "образ" и "подобие" были чрезвычайно значимыми понятиями для средневековья. Это время создало массу образов, ставших символами эпохи: рыцарь-крестоносец, монах, цеховой ремесленник, купец, дама сердца. Средневековье – период господства типических имиджей.

Эпоха Возрождения видела гармонию в идеальной пластичной организации человеческого тела, во взаимопроникновении внешнего и внутреннего, в согласованности частей и целого.

Новое время утверждало, что имидж человека не является частным делом отдельного индивида. Соблюдение норм приличия, владение навыками общения – это воплощенное уважение к обществу, составная часть современной культуры.

С начала XX века научные представления о имидже формируются в двух науках: социологии и психологии, которые научно объясняют поведение человека, развивают понятие личности и ее структуры, исследуют механизмы восприятия человека человеком. На формирование имиджологии повлияли также достижения в области теории искусства, эстетики, этнографии, антропологии, аксиологии и других областей знания.

Они пришли к выводу, что образ, имидж одного человека схватывается другим неосознанно, нерационально, в подсознании. Это является причиной того, что мы всегда без усилий, даже не осознавая этого, воспринимаем образ другого, и то, что мы восприняли, очень цепко присутствует в нашем сознании; влияет на поведение и отношение к этому человеку.

Итак, в переводе с английского *имидж* – это образ, изображение. В самом же деле, это непосредственно или преднамеренно создаваемое визуальное впечатление о личности. Именно впечатление, а не оценка как рациональный факт деятельности сознания. Не будет ошибкой утверждать, что не всегда толкование семантики какого-то переводного с иностранного языка понятия однозначно приемлемо для нас. Например, в переводе с греческого языка слово *школа* обозначает "дом радости". Однако далеко не все учителя и ученики вкладывают в это слово подобный смысл. Это нужно иметь в виду и при объяснении семантики понятия имидж. Если обратиться к толковому словарю В. Даля, то в нем наряду с понятием "образ" дается и понятие "облик" [1]: "... оклад и черты лица, внешность вида и выражение лица, физиономия". Таким образом, в русском толковании понятие образа как облика более содержательно, чем его зарубежная интерпретация.

*Имидж* – это не психологическое средство для достижения каких-то прагматических задач, а этическая содержательность личности, которая внешне представлена соответствующими средствами. Это обуславливает признание понятия "облик" в качестве ключевого понятия имиджологии.

В обыденном понимании слово имидж употребляется по отношению к человеку в двух смыслах: как внешний вид человека и как его репутация. На самом деле эти две грани образа слиты. Мы наблюдаем внешний вид, а оцениваем репутацию. Можно сказать, что имидж – это образ, включающий внутренние и внешние характеристики.

С помощью имиджа можно легко управлять каждой жизненной ситуацией и быстро достигать необходимых целей. Как быстро? Для того чтобы произвести первое впечатление, достаточно 15 секунд, но если оно окажется отрицательным, вам может потребоваться вся жизнь, чтобы его изменить. И, как известно, дважды первое впечатление не произвести.

С той минуты, как мы вступаем в процесс коммуникации, мы передаем информацию о себе другим людям. "Делай, что можешь, с тем, что у тебя есть, и там, где ты находишься" – Т. Рузвельт.

При формировании первого впечатления распознавание осуществляется по 4 основным каналам [2]:

1. *Как вы выглядите.* "По внешнему виду не судят только самые непроницаемые люди" – Оскар Уайльд. Имидж внешнего вида человека составляется как мозаика – из мелких деталей: уровень ухоженности (лицо, волосы, зубы, руки), аксессуары, личные вещи, прическа, макияж, умест-

ность одежды, ее качество, а также подходящий к фигуре силуэт, степень выраженности собственного стиля – все это должен планировать человек.

"*Что приличествует Юпитеру, то не приличествует быку*", – гласит древняя поговорка. На работе слишком бросающаяся в глаза так называемая "ультрамодная" одежда неуместна, не к месту и яркая косметика, обилие украшений. Но также неуважением к коллегам, равно как и к себе, была бы и небрежность в одежде, неряшливость, неаккуратность, так как "*Не думай быть нарядным, а думай быть опрятным*". Деловой стиль – это стиль подтянутый, не спорящий с модой, но и не идущий на ее острие [2].

Вот далеко не полный перечень наиболее распространенных среди деловых людей имиджевых ошибок: комбинация черного фракного костюма и белой сорочки в дневное время у мужчин, сорочки с коротким рукавом, неоправданные эксперименты с длинной юбкой у женщин, лакированная или крокодиловая кожа – в обуви, излишне яркие или перегруженные дополнительными заводными головками и циферблатами часы, зажигалки, визитницы и зажимы для денег из металла желтого цвета.

2. *Как вы действуете.* Поведение – степень открытости и уверенности, общее воспитание и умение вести себя в обществе, момент самопрезентации. Знание правил этикета, особенно актуальным сейчас становится исполнение требований европейского делового этикета в деловом общении, так как деловые контакты широко шагнули за пределы Украины. Жесты в речи являются одним из средств передачи информации, которые призваны ее усиливать и помогать убеждать слушателей. И знаки невербальной коммуникации очень важны в системе ценностей человека.

Целесообразность использования жестикуляции в речи заключается в том, что в значительной части человеческая деятельность осуществляется при помощи рук, и поэтому их положение и движение должны стать наиболее характерными для выражения наших переживаний [3].

3. *Как вы говорите.* Звучание и тембр голоса, организация речи в целом, коммуникативные способности и общий стиль общения также играют значительную роль в процессе распознавания.

4. *Как вы пишете.*

Подтверждением этого являются широко известные экспериментальные данные академика А. Мехрабяна по восприятию человека человеком:

55 % от общего впечатления – это то, как выглядит человек (цвет кожи и волос, внешний вид, одежда, позы, жесты, мимика, характер зрительного контакта, эмоциональный настрой);

38 % определяется тем, как говорит человек (тон и высота голоса, темп речи, эмоциональная окраска речи, произношение и дикция);

7 % – остается на то, что говорит человек: собственно сообщение.

Таким образом, только 7 % общего впечатления приходится на нашу цель – то, зачем мы обращаемся к людям (а как часто нам кажется именно это самым главным!).

А то, как мы выглядим и говорим, – собственно и есть наш имидж. Можно быть правым по существу, но не добиться своих целей, если мы не умеем выстроить необходимый по ситуации имидж.

Следовательно, имидж определяет 93 % успеха дела!

Ключом к секрету первого хорошего впечатления служит "Закон первого впечатления", или "Правило двенадцати" [2]:

Первые 12 шагов, сделанных вами, должны говорить о вашей уверенности в себе. Не имеет значения, идете ли вы

по магазину или по коридору университета, в вашей походке должна чувствоваться уверенность. Походка должна быть энергичной, решительной и живой. Люди, ускоряющие свой шаг на 10 % по сравнению с другими, воспринимаются как успешные много сделать. Поэтому ускорьте свой шаг!

Первые 12 слов, которые вы произносите при встрече, должны содержать некоторую форму благодарности, если, конечно, это уместно. Если встречаетесь с кем-то впервые, выразите ваше чувство признательности за эту встречу. Например, "спасибо за то, что нашли время для встречи со мной", "очень приятно познакомиться".

12 дюймов вниз от макушки вашей головы должны быть безупречно ухоженными. Ваша прическа, макияж, воротник, галстук и другие детали должны быть отражением вашего достоинства.

12 дюймов от пола должны быть на соответствующем уровне. Обувь должна быть начищена до блеска и выглядеть как новая, даже если это не так. Цвет носков должен соответствовать цвету одежды и не бросаться в глаза. Хотите узнать, хорошо ли одет человек? Посмотрите вниз [2].

Профессор, доктор педагогических наук Кан-Калик В. А. отмечал: преподаватель должен тщательно готовиться к первому общению со студентами, в этом деле нет мелочей. Первая встреча формирует представление о личности преподавателя, так как облик и внутренние свойства личности, конечно же, имеют взаимосвязь. От успешности начальной стадии общения в воспитательном процессе зависит успешность осуществления всего процесса коммуникации. Таким образом, акт формирования первого впечатления очень важен, поскольку именно он определяет весь дальнейший ход взаимодействия.

На основе первого впечатления формируется изначальный и нередко довольно устойчивый стереотип восприятия преподавателя. И также гласит русская пословица: "Первой встречи не спускают".

Имидж преподавателя должен соответствовать потребностям, интересам и системе ценностей личности и подкреплять ее социально-психологические установки. Даже самый яркий имидж не будет воспринят окружающими, если он находится вне сферы их потребностей, интересов, не соответствует системе ценностей и противоречит уже сложившимся социально-психологическим установкам.

Позитивный имидж преподавателя важен не только для его студентов – как личный пример успешного человека, которого они постоянно видят перед собой, но и для самого преподавателя – для моральной, психологической удовлетворенности своей значимостью в этом мире.

Главное в том, чтобы первое впечатление не оказалось ложным стимулом, а способствовало обнаружению в преподавателе умственной образованности, профессионализма и порядочности. Вот почему надо быть требовательным к своему имиджу в общении со студентами и в целом с людьми. Следует помнить: "Никакая работа не может быть плодотворной, если в ее основе не лежит какой-нибудь идеальный принцип", – утверждал русский оперный и камерный певец Шаляпин Ф. И.

Таким образом, игнорирование имиджевых правил приводит к тому, что вы можете быть неправильно поняты, а это, в свою очередь, приведет к отрицательному или плохому первому впечатлению.

/ Л. Н. Седова. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2005. – 400 с. 3. Седова Л. Н. Этика делового общения : учебное пособие. Ч. 1 / Л. Н. Седова. – Х. : Изд. ХГЭУ, 2002. – 384 с. 4. Нельке К. Проведение презентаций [Электронный ресурс] / Клаудиа Нельке. – Режим доступа : [www.koob.ru](http://www.koob.ru). 5. Мермами Э. Коммуникация и коммуникабельность [Электронный ресурс] / Элизабет Мермами. – Режим доступа : [www.koob.ru](http://www.koob.ru). 6. Бодалев А. А. Восприятие и понимания человека человеком [Электронный ресурс] / А. А. Бодалев. – Режим доступа : [www.koob.ru](http://www.koob.ru). 7. Карнеги Д. Шесть способов расположить к себе людей [Электронный ресурс] / Дейл Карнеги. – Режим доступа : [www.koob.ru](http://www.koob.ru).

Рецензент

ст. преподаватель Седова Л. Н.

Статья надійшла до редакції

07.07.2011 р.

УДК 354.153

Коротич А. А.

## ЗРОСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЧЕРЕЗ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЛОВОГО МОВЛЕННЯ ЛЮДИНИ

*Анотація. Досліджено шляхи зростання соціального капіталу через розвиток особистих і професійних якостей та здібностей до ділового мовлення у професійній сфері кожної окремої людини.*

*Аннотация. Исследованы пути роста социального капитала через развитие личных и профессиональных качеств, а также способностей к деловой речи в профессиональной сфере каждого отдельного человека.*

*Annotation. Ways to increase social capital through the development of personal and professional qualities and abilities for business speech in the professional sphere of the individual have been explored.*

*Ключові слова: ділове мовлення, соціальний капітал.*

Глобалізація, інформатизація та інтелектуалізація економічних процесів вимагають сучасних підходів до розвитку трудових ресурсів підприємств. Підвищення ефективності ділового мовлення людини – одна з найбільш важливих складових процесу зростання соціального капіталу.

Соціальний капітал країни, регіону, підприємства формується на основі поєднання нагромаджених шляхом активного спілкування здобутків кожної людини, що входить до відповідної спільноти. Залежно від того, наскільки ефективним є спілкування людини, від її вміння висловлювати свої думки та переконувати співрозмовників, здібностей влучно відповідати на запитання та використовувати засоби ділового мовлення, особистий соціальний капітал може бути більшим або меншим. Оскільки у

сучасному конкурентному середовищі значної вагомості набуває наявний соціальний капітал кожного працівника, то як на індивідуальному рівні, так і на рівні управління розвитком персоналу підприємств доцільно розширювати знання щодо вдосконалення ділового спілкування та підвищення ефективності процесів обміну інформацією під час здійснення трудової діяльності.

Проблеми підвищення ефективності ділового спілкування відображені у працях таких відомих фахівців, як: М. Альберт, Т. Безверхнюк, О. Берегова, Г. Бороздіна, А. Вайсман, М. Василик, В. Верлока, Л. Володіна, Н. Драгомирецька, С. Єгорова-Гантман, А. Зверинцев, І. Ібрагімова, О. Карпуніна, А. Крусян, Л. Лаундес, О. Майло, М. Мескон, П. Мицич, Г. Осовська, А. Піз, Г. Почепцов, С. Самігін, Е. Соловійов, Ф. Снелл, Л. Столяренко, Л. Стровський, С. Резнік, Ф. Хедоурі, Дж. Честара, Ф. Шарков, В. Шепель, Л. Якокка.

Вагомим внеском у розроблення теоретичних та методичних засад сприяння розвитку людського і соціального капіталу є роботи таких авторів, як: П. Бурдє, М. Вуллок, Дж. Коулман, Я. Мінсер, М. Палдам, А. Портес, Р. Патман, Ф. Сабатіні, Ф. Фукуяма, Т. Шульц, А. Бова, Е. Гугнін, О. Демків, М. Дороніна, А. Колодій, С. Клімова, А. Нечепуренко, Ю. Привалов, А. Розсказов, О. Рогожин, Ю. Сасенко, В. Чепак та ін.

Головною метою статті є дослідження шляхів зростання соціального капіталу через розвиток особистих і професійних якостей та вміння спілкування у діловому колі кожної окремої людини. Соціальний капітал є унікальним невичерпним за своєю нематеріальною природою ресурсом, який найбільш активно накопичується під час навчання, трудової діяльності та спілкування всередині персоналу підприємства.

Спілкування – одна із базових потреб людей, бо визначає їх спільну діяльність і викликана об'єктивною необхідністю співіснування. Від вміння спілкуватись залежить успіх тієї чи іншої справи. Осовська Г. В., відзначаючи багатогранність спілкування, виділяє кілька складових цього процесу: формування та розвиток особистості; розвиток суспільства й суспільних відносин; соціалізацію особистості; створення та подальший розвиток суспільних способів взаємодії людей; соціально-психологічну адаптацію людей; обмін емоціями; навчання, передачу вмінь та навичок; обмін інформацією; обмін діяльністю; формування ставлення до себе, інших людей і суспільства в цілому [1, с. 7].

Усі ці складові впливають на формування та розвиток соціального капіталу людини, який становить суспільний ресурс, що формується та існує за умови наявності у сіспільстві довіри, соціальних мереж, загальних норм і здатності суб'єктів до співпраці [2, с. 4].

На особливу увагу з точки зору розвитку соціального капіталу людини, що працює, заслуговує ділове спілкування, метою якого є організація й оптимізація виробничої, наукової, комерційної чи іншої діяльності, де на першому місці стоять інтереси справи, а не конкретних співрозмовників. Ділове спілкування включає обмін інформацією, пропозиціями, вимогами, поглядами, мотивацією з метою розв'язання конкретних проблем як усередині організації, так і за її межами, а також укладення контрактів, договорів, угод чи встановлення інших відносин між підприємствами, фірмами, організаціями. До основних форм ділового спілкування доцільно віднести ділову бесіду, в тому числі переговори й службову нараду, та публічний виступ.

Під час ділової бесіди відбувається взаємне спілкування працівників з однієї ділової сфери, яке сприяє спільному пошуку нових робочих ідей і задумів, координації розпочатих ділових заходів, підтримці ділових

контактів та стимулюванню ділової активності [3, с. 56]. Оскільки ділове спілкування закріплює й поглиблює взаємини між людьми, то таким чином відбувається накопичення їх соціального капіталу. Крім того, через виробничу необхідність часто виникає потреба розширення кола людей, з якими доводиться спілкуватися шляхом ділової бесіди, що також примножує соціальний капітал людини.

Для започаткування гарних ділових стосунків велике значення має вдала самопрезентація співрозмовників, основним завданням якої, на думку Володіної Л. В. та Карпуніної О. К., є щонайкраще подання власних професійно корисних ділових та особистих якостей [4], серед яких найбільш важливими є: професійні знання та досвід роботи, цілеспрямованість і готовність працювати з максимальною віддачею, активність життєвої позиції, ступінь самостійності у прийнятті рішень і відповідальність за результати своєї роботи, інтелектуальний рівень, здатність творчо підходити до вирішення проблем, вміння переконливо говорити й уважно слухати, зовнішність і манера поведінки, чесність і порядність людини.

Приступаючи до ділової бесіди, треба пам'ятати, що є заборонені прийоми, застосування яких заважає встановленню взаєморозуміння із співрозмовником, дратує його і не сприяє ухваленню прийнятного для кожної сторони рішення. Отже, під час ділової бесіди у жодному разі не треба перебивати партнера, негативно оцінювати його особистість, підкреслювати різницю між собою і партнером, різко пришвидшувати темп бесіди, уникати просторової близькості, дивитися повз партнера, лишати поза увагою психологічний стан партнера. Крім того, для успішного проведення ділової бесіди та накопичення соціального капіталу доцільно враховувати особливості особи співрозмовника та підбирати відповідний стиль спілкування [5, с. 242–243].

Якщо у співбесіді задіяне невелике коло співрозмовників, то аудиторія слухачів при публічному виступі може налічувати десятки, сотні, а із застосуванням телекомунікацій – тисячі і, навіть, мільйони осіб. Тим не менше, доповідь має будуватися з урахуванням принципів, пріоритетів і ставлення до певних проблемних питань основних груп слухачів та окремих зацікавлених осіб, думка яких є дуже важливою для доповідача.

Як зазначає Осовська Г. В. [1, с. 74–75], спілкування ніколи не буває легкою справою, навіть для людей, у яких багато спільного в цінностях, які вони поділяють. На думку автора, для правильного сприйняття повідомлення необхідно: добре знати тематику зустрічі, спланувати своє повідомлення, не хутувати фактами, постаратися сподобатися слухачам і привернути їх до себе, стежити за своєю мовою, говорити заради досягнення цілі, а також говорити про себе, а не про іншу сторону.

Під час доповіді слід уникати помилок ораторів, класифікацію яких, посилаючись на А. Монро, надають Самігін С. І. та Столяренко Л. Д.: красномовець, що говорить більше для демонстрації власної персоні, ніж для спілкування; віщун (оракул), який демонструє, що знає все, і більше піклується про аплодисменти, ніж про розуміння; відлюдник, що ігнорує аудиторію; винуватий оратор, що соромиться того, що він говорить; базіка, що пригнічує аудиторію словесним потоком [6, с. 411].

Як при виголошенні промови, так і під час наступного обговорення актуальних проблем ділове спілкування передбачає застосування спеціального ділового мовлення, яке сприятиме ефективній передачі інформації через використання точних і зрозумілих термінів, логічну побудову послідовності подання матеріалу, застосування художніх засобів передачі думок, довіру до доповідача як високоосвіченої людини. Бороздіна Г. В. зазначає, що

культура усного мовлення полягає у свідомому відборі й використанні тих мовних засобів, які допомагають спілкуванню [3, с. 94]: знання норм літературної мови, дотримання основних вимог до мови виступу, виразність мови, що досягається шляхом використання спеціальних мовних засобів.

Для того щоб доповідь добре сприймалась слухачами і в подальшому слугувала накопиченню соціального капіталу через розширення кола спілкування та краще порозуміння, доповідач має уникати таких помилок, як неправильний підбір слова, помилковий наголос, граматична (але відчутна на слух) помилка у словах, неправильна побудова речень. Крім того, неприємне враження на слухачів справляють застосування канцеляризмів, уживання неусталених нововведень та перемішування двох мов, яке призводить до перекручування слів. Такого доповідача важко розуміти, бо доводиться витратити додаткові зусилля на тлумачення того, що він говорить.

Для розвитку виразності мови треба багато читати, вчитися в майстрів слова, використовувати їх здобутки під час власних доповідей, ретельно готуватися до виступів, добре знати проблеми, яким присвячується доповідь, бути фахівцем своєї справи. Поряд з цим доцільно використовувати спеціальні психологічні прийоми впливу на слухачів або співрозмовників, що дозволяють практично відразу завойовувати довіру аудиторії та викликати почуття симпатії: промовляння вголос ім'я та по батькові співрозмовника, уважне вислуховування його думок, доброзичливий вираз обличчя, звернення до особистого інтересу партнера, використання компліментів. З метою забезпечення успішної участі у діловому спілкуванні доцільно використовувати також низку рекомендацій, розроблених Д. Карнегі [7].

Таким чином, соціальний капітал людини є основою для формування групових, регіональних, державних та світового соціальних капіталів. Особливої уваги потребує формування соціальних капіталів підприємств та організацій, що є підвидами групового соціального капіталу. Слід зазначити, що соціальний капітал підприємства не просто складається з індивідуальних капіталів, а примножується за допомогою синергетичного ефекту. Тому треба використовувати кожну можливість для підвищення ефективності ділового спілкування кожної людини.

**Література:** 1. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : навч. посібн. / Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2003. – 218 с. 2. Розказов А. Г. Розвиток соціального капіталу в Україні в умовах євроінтеграції : автореф. дис. канд. наук з держ. управління : 25.00.01 / А. Г. Розказов ; Харк. регіон. ін-т. держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Х., 2010. – 20 с. 3. Бороздина Г. В. Психология делового общения : учебник / Г. В. Бороздина. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 295 с. 4. Володина Л. В. Деловое общение и основы теории коммуникации : учебн. пособ. [Электронный ресурс] / Л. В. Володина, О. К. Карпухина. – Режим доступа : <http://www.dvo.sut.ru/libr/sotciolo/volod/index.htm>. 5. Основы менеджмента : учебн. пособ. / под ред. В. С. Верлоки, И. Д. Михайлова. – Х. : Основа, 1996. – 352 с. 6. Самыгин С. И. Психология управления : учебн. пособ. / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – Ростов н/Д : Изд-во "Феникс", 1997. – 512 с. 7. Карнеги Д. Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей / Д. Карнеги ; пер. с англ. Ф. Н. Красавина. – К. : Наукова думка, 1989. – 224 с.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВЛИЯНИЯ МЕНТАЛЬНЫХ ЗАКОНОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ И ПРИОРИТЕТОВ СТУДЕНТОВ

*Аннотация. Рассмотрены основные ментальные законы, их трактовка и восприятие. Представлен анализ приоритетности влияния ментальных законов на повседневную жизнь с точки зрения жизненного опыта студентов пятого курса.*

*Анотация. Розглянуто основні ментальні закони, їх трактування і сприйняття. Наведено аналіз пріоритетності впливу ментальних законів на повсякденне життя з точки зору життєвого досвіду студентів п'ятого курсу.*

*Annotation. The article describes the main experimental laws, interpretations and perceptions of them. The analysis of the influence of priority mental laws in everyday life from the perspective and experience of a fifth-year student has been made.*

*Ключевые слова: материальные запасы, матрица парных сравнений, приоритетность.*

Извечные споры материалистов, идеалистов, а также людей с религиозным мировоззрением основываются на вопросах: что первично – идея или материя, мысль, предмет или форма; на что человек может положиться – на разум или собственные ощущения. Еще древнегреческий философ Протагор Абдерский разделял материалистические убеждения, сомневался в существовании богов, а Пиррон из Элиды считал достоверным лишь чувственное восприятие. Дальнейшее развитие философии сформировало позиции для выявления и трактовки ментальных законов. Например, Давид Юм показал, что в научном эксперименте и в обыденном опыте следствие отличается от причины и потому не может быть в ней выявлено. Иммануил Кант считал, что то, чем вещь является для нас, и то, что она представляет сама по себе, принципиально различны. Они дали человеку основу понимания мира с позиций наблюдателя, деятеля, а с вековым накоплением опыта эти знания модернизировались, трансформировались и адаптировались относительно потребностей человечества. В современном мире синтез течений рационализма, иррационализма и сенсуализма дал обществу новых индивидов, которые смотрят на мир сквозь призму ментальных законов, формируя свои жизненные позиции.

Общество формирует свои роли, рыночные отношения в экономике требуют соответственного шаблона поведения. Как выжить человеку со стандартным обывательским типом мышления, как принять правильное решение в будущем, которое даст положительный результат? Это вопросы, которые может задать человек с собственным "жизненным опытом", а также студент любого университета.

Цель данной статьи – представить теоретические аспекты ментальных законов и отразить их приоритетное воздействие на жизненные ситуации студентов пятого курса с позиции их собственного миропонимания, миро-восприятия и мироощущения.

К тематике ментальных законов обращались философы, мыслители, психологи, бизнесмены, среди которых: Б. Трейси, У. Аткинсон и многие другие.

Рассмотрим основные ментальные законы в интер-претации, предложенной Б. Трейси [1]:

*Закон контроля* гласит, что отношение к себе самим позитивно в той степени, в какой мы контролируем свою жизнь, и негативно в той степени, в которой мы, согласно собственным ощущениям, теряем над ней контроль или попадаем под контроль иной внешней силы.

Этот закон, или принцип, признан и в психологии. Он называется "теорией местоположения контроля". Обычно считается, что стресс, тревожность, напряжен-ность и психопатические заболевания являются резуль-татом потери человеком чувства контроля или ощущения отсутствия контроля над чем-либо, что для него важно.

*Закон причины и следствия* гласит, что каждое следствие в нашей жизни имеет причину. Он настолько важен, что был назван железным законом Вселенной. Он утверждает, что все происходит по какой-либо при-чине вне зависимости от нашего знания о ней. В мире нет ничего случайного, все случайности закономерны.

*Закон веры* подразумевает, что все, во что мы горячо верим, становится реальностью. Чем сильнее мы верим в истинность чего-то, тем выше вероятность истин-ности этого для нас.

*Закон ожидания* – все, чего мы ожидаем с уверен-ностью, становится нами же выполняемым пророчеством. Другими словами, мы получаем не обязательно то, чего хотим от жизни, а то, чего ожидаем от нее. Наши ожидания оказывают мощное невидимое влияние, заставля-ющее людей поступать и ситуации возникать в соот-ветствии с тем, чего мы от них ожидаем.

*Закон притяжения* гласит, что мы представляем собой живой магнит и неизменно привлекаем в свою жизнь людей и ситуации, находящиеся в гармонии с нашими доминирующими мыслями. Подобное притяги-вает подобное. Наши друзья, семья, отношения, работа, проблемы и возможности – все это привлекается на основе привычного для нас способа мыслить в каждой из областей.

*Закон соответствия* – один из важнейших законов, который во многом обобщает и объясняет все остальные. Он гласит: "Что внутри, то и снаружи". Это означает, что наш внешний мир есть отражение мира внутреннего.

*Закон ментальной эквивалентности* также назы-вается *законом ума* и может рассматриваться как новая формулировка предшествующих законов. По сути, он гласит, что мысли материализуются. С помощью живого воображения и повторов наши мысли, заряженные эмоциями, становятся реальностью. Во благо или во зло, но почти все, что присутствует в нашей жизни, создано вашими мыслями.

Ментальные законы влияют на человека неза-висимо от того, знает он о них или нет, но человеческий

разум пребывает в постоянном поиске истины, постоян-ном анализе. Например, возьмем восемь студентов пятого курса и с помощью метода иерархий Саади проанализируем, какой из семи законов они считают приоритетным из их собственного жизненного опыта. Данный анализ основывается на опросе студентов, с помощью которого присваивается численное оформление качественных показателей, на базе которых формируется среднестатистическое значение субъективных впечат-лений. Всем семи законам присвоим порядковый номер (Ф1...), определив их числовое значение с помощью шкалы соотношений табл. 1., сформировав матрицу приоритетности (табл. 2).

Значения матрицы парных сравнений опреде-ляются следующим образом: если фактор выгоды Ф1 доминирует над фактором выгоды Ф2, то есть имеет определенный уровень значимости согласно шкале отношений (табл. 1), то элемент матрицы, соответст-вующий строке Ф1 и столбцу Ф2 (Ф1/Ф2), равен определенному уровню значимости, а элемент Ф2/Ф1 – числу, обратному уровню значимости. Например, если по мнению ЛПР, закон контроля имеет очевидное преоб-ладание над влиянием закона причины и следствия, то согласно шкале отношений значение элемента Ф1/Ф2 матрицы парных сравнений факторов выгоды равно 7, а значения элемента Ф2/Ф1 – 1/7.

Таблица 1

Шкала соотношений значимости факторов

Уровень значимости	Определение	Объяснение
1	Одинаковая значимость	Два объекта (действия) имеют одинаковый вклад в достижении цели
3	Незначительное преобладание значимости одного объекта (действия) над другим	Существуют мнения относительно преобладания одного объекта над другим, однако они являются недостаточно убедительными
5	Существенная или сильная значимость	Существуют достоверные данные или логические суждения относительно преобладания одного объекта над другим
7	Очевидная или очень сильная значимость	Существуют убедительные свидетельства о преобладании одного объекта над другим
9	Абсолютная значимость	Существуют свидетельства о преобладании одного объекта над другим и являются в значительной степени убедительными
2, 4, 6, 8	Промежуточные значения между смежными уровнями значимости	Ситуация, когда требуется компромиссное решение

Таблица 2

Вид матрицы попарных сравнений факторов приоритетности

	Закон контроля	Закон причины и следствия	Закон веры	Закон ожиданий	Закон притяжения	Закон соответствия	Закон ментальной эквивалентности
1	2	3	4	5	6	7	8
Закон контроля	1	Ф1/Ф2	Ф1/Ф3	Ф1/Ф4	Ф1/Ф5	Ф1/Ф6	Ф1/Ф7
Закон причины и следствия	Ф2/Ф1	1	Ф2/Ф3	Ф2/Ф4	Ф2/Ф5	Ф2/Ф6	Ф2/Ф7

1	2	3	4	5	6	7	8
Закон веры	Ф3/Ф1	Ф3/Ф2	1	Ф3/Ф4	Ф3/Ф5	Ф3/Ф6	Ф3/Ф7
Закон ожиданий	Ф4/Ф1	Ф4/Ф2	Ф4/Ф3	1	Ф4/Ф5	Ф4/Ф6	Ф4/Ф7
Закон притяжения	Ф5/Ф1	Ф5/Ф2	Ф5/Ф3	Ф5/Ф4	1	Ф5/Ф6	Ф5/Ф7
Закон соответствия	Ф6/Ф1	Ф6/Ф2	Ф6/Ф3	Ф6/Ф4	Ф6/Ф5	1	Ф6/Ф7
Закон ментальной эквивалентности	Ф7/Ф1	Ф7/Ф2	Ф7/Ф3	Ф7/Ф4	Ф7/Ф5	Ф7/Ф6	1

Для определения веса каждого фактора определяется нормированный вектор приоритетов  $W$  ( $w_1, w_2, w_3$ ), значения которого рассчитываются как удельный вес каждого значения собственного вектора (SW) матрицы парных сравнений в их общей сумме. Значения собственного вектора матрицы рассчитываются как корень  $k$ -й

степени ( $k = 1 / n$ , где  $n$  – порядок матрицы парных сравнений) из произведения значений элементов матрицы по строкам.

На базе суждений ЛПР относительно значимости анализируемых факторов сформируем матрицу парных сравнений (табл. 3).

Таблица 3

Матрица парных сравнений факторов выгод

	Закон контроля	Закон причины и следствия	Закон веры	Закон ожиданий	Закон притяжения	Закон соответствия	Закон ментальной эквивалентности
Закон контроля	1	3	5	7	5	3	4
Закон причины и следствия	1/3	1	5	3	1/3	3	1/7
Закон веры	1/5	1/5	1	2	5	3	3
Закон ожиданий	1/7	1/3	1/2	1	1/5	1/7	3
Закон притяжения	1/5	3	1/5	5	1	7	5
Закон соответствия	1/3	1/3	1/3	7	1/7	1	7
Закон ментальной эквивалентности	1/4	7	1/3	1/3	1/5	1/7	1

На примере матрицы парных сравнений факторов приоритетности приведем последовательность расчета нормированного вектора приоритетов ( $W_1$ ):

а) значение собственного вектора:

$$SW_1 = (1 \times \Phi_2 / \Phi_1 \times \Phi_3 / \Phi_1 \times \Phi_4 / \Phi_1 \times \Phi_5 / \Phi_1 \times \Phi_6 / \Phi_1 \times \Phi_7 / \Phi_1)^{1/7} = (1 \times 3 \times 5 \times 7 \times 5 \times 3 \times 4)^{1/7} = 3,4908;$$

$$SW_2 = (1/3 \times 1 \times 5 \times 3 \times 1/3 \times 3 \times 1/7)^{1/7} = 0,9531;$$

$$SW_3 = (1/5 \times 1/5 \times 1 \times 2 \times 5 \times 3 \times 3)^{1/7} = 1,2008;$$

$$SW_4 = (1/7 \times 1/3 \times 1 \times 1 \times 1/5 \times 1/7 \times 3)^{1/7} = 0,4126;$$

$$SW_5 = (1/5 \times 3 \times 1/5 \times 5 \times 1 \times 7 \times 5)^{1/7} = 1,5450;$$

$$SW_6 = (1/3 \times 1/3 \times 1/3 \times 7 \times 1/7 \times 1 \times 7)^{1/7} = 0,6244;$$

$$SW_7 = (1/4 \times 7 \times 1/3 \times 1/3 \times 1/5 \times 1/7 \times 1)^{1/7} = 0,4761;$$

б) сумма значений собственного вектора:

$$\Sigma SW = SW_1 + SW_2 + SW_3 + SW_4 + SW_5 + SW_6 + SW_7 = 3,4908 + 0,9531 + 1,2008 + 0,4126 + 1,545 + 0,6244 + 0,4761 = 8,7028;$$

в) значение нормированного вектора приоритетов (вес каждого фактора):

$$W_1 (w_1; w_2; w_3; w_4; w_5; w_6; w_7) = W_1 (SW_1 / \Sigma SW; SW_2 / \Sigma SW; SW_3 / \Sigma SW; SW_4 / \Sigma SW; SW_5 / \Sigma SW; SW_6 / \Sigma SW; SW_7 / \Sigma SW) = W_1 (0,4; 0,11; 0,14; 0,05; 0,18; 0,07; 0,05).$$

Согласно данному анализу можно сделать вывод, что закон контроля в сознании современных старшекурсников занимает первое приоритетное значение, следующую позицию занимает закон притяжения, закон веры и закон причины и следствия.

Таким образом, можно прийти к выводу, что современный студент, который будет пополнять ряды рынка труда, заполнять определенную ячейку общества, создавать семейные узы, не только осведомлен о ментальных

законах, но и пытается использовать их с максимальной пользой, контролируя собственную жизнь и веря в прекрасное будущее.

**Литература:** 1. Трейси Б. Достижение максимума с-302 [Электронный ресурс] / Б. Трейси. – Режим доступа : <http://www.klex.ru/1fm>.

Рецензент

ст. преподаватель Седова Л. Н.

Статья найдшла до редакції

11.07.2011 р.

УДК 808.5

**Соболев В. Г.**

## ГОЛОС: ЕГО РАЗВИТИЕ И ВОСПИТАНИЕ

*Аннотация. Рассмотрены основы голоса и голосообразования. Проанализированы необходимые качества голоса современного оратора. Предложены возможные приемы для развития голоса.*



*Анотація. Розглянуто основи голосу і голосоутворення. Проаналізовано необхідні якості голосу сучасного оратора. Запропоновано можливі прийоми для розвитку голосу.*

*Annotation. The basics of voice and phonation were considered in this article. The required voice quality of the modern speaker was analyzed in the article. Possible techniques for development of voice were proposed in the article.*

*Ключевые слова: голос, резонанс, тип голоса, высота тона, громкость, слышимость, тембр, экспрессия, тон.*

Голосообразование – сложный многофункциональный процесс. Он совершается в организме человека автоматически, согласно особой "программе", вырабатываемой специальными центрами, которые находятся в коре головного мозга. Эта программа зависит от того, какую речевую задачу должен решать человек в данной ситуации [1].

Публичная речь ставит перед голосовым аппаратом сложные задачи, неумелое пользование им в условиях повышенной нагрузки чаще всего приводит к возникновению различных функциональных, а порой и органических заболеваний. Хорошо поставленный голос оратора дает возможность передать слушателям в звучащем слове мельчайшие смысловые оттенки, помогает аудитории воспринять мысль говорящего во всей ее содержательной полноте, создает определенный эмоциональный настрой, облегчающий восприятие. Наоборот, тусклый, монотонный, неразвитый голос быстро притупляет восприятие слушающих, мешает им вникнуть в сущность дела. Это определило возникновение интереса к развитию голоса человека, которое стало одной из наиболее актуальных тем для исследования.

Цель данной статьи – рассмотреть показатели голоса оратора и предложить способы повышения его качества.

Для достижения поставленной цели были сформулированы такие задачи:

уточнить категориальный аппарат;  
рассмотреть показатели, характеризующие качество голоса;

предложить возможные приемы для развития голоса.

Голос представляет собой совокупность разнообразных по высоте, силе и тембру звуков, издаваемых человеком и животными с помощью эластичных голосовых связок.

Голос – это инструмент, с помощью которого мы доносим свое сообщение до аудитории. Взаимопонимание между нами и нашей аудиторией зависит от наших голосовых и речевых данных. Голос может привлечь слушателей на нашу сторону, убедить их в чем-то, завоевать их доверие. Вы можете расшевелить людей или усыпить их, очаровать или оттолкнуть. Человеческий голос – могущественный инструмент. Ваш голос должен содействовать вашей карьере, а не портить ее [1].

При правильном использовании голоса в речь вовлекается все тело. Все тело является как бы музыкальным инструментом, порождающим наш голос.

Для того чтобы задействовать весь голосовой аппарат, необходим воздух, поставляемый легкими. При спокойном разговоре с партнером мы только слегка наполняем воздухом верхушки легких – нам вполне достаточно поверхностного дыхания. Но для того чтобы получить приятный грудной голос, который будет разно-

ситься на большое расстояние, надо дышать с помощью диафрагмы. Она имеет очень большое значение для формирования голоса, поскольку проталкивает воздух, который вдыхают наши легкие, сквозь горло и губы [2].

При произнесении речей довольно важную роль играют мышцы ног. Они позволяют нам правильно расположить тело и сохранить прямую осанку. Правильная осанка важна для хорошей работы сердца и достаточного снабжения тела кислородом. Хорошая работа сердца не дает крови слишком приливать к ногам под действием силы тяжести. Активная деятельность поддерживает работу сердца. Почему люди часто начинают ходить из угла в угол, когда они обеспокоены, не уверены, ожидают какого-то важного сообщения?

Наша осанка зависит от того, насколько плотно наши пятки упираются в пол. Равномерно распределите свой вес на ноги, выпрямитесь во весь рост, слегка откиньте голову. Таким образом вы сможете полностью контролировать свой голосовой аппарат. От пяток до макушки все наше тело участвует в создании резонанса для вашего красивого голоса.

Существуют такие показатели качества голоса, как резонанс, тип голоса, высота тона, громкость, слышимость, тембр, экспрессия и тон голоса.

*Резонанс.* Красивый голос должен быть резонирующим, вибрирующим. Резонанс – это результат вибрации воздуха в голосовых полостях, то есть в носоглотке, гортани и грудной клетке. Для резонанса требуется правильное глубокое дыхание.

Ребенок с высоким голосом приводит в движение очень малый объем воздуха. Баритон с объемной грудной клеткой колеблет большой объем воздуха. Для обычного разговора вполне достаточно поверхностного дыхания. Но если необходимо произносить долгую речь или длительную презентацию, нужно усилить свой голос большим количеством воздуха.

Возможно сделать свой голос ниже, наполняя легкие до глубины диафрагмы и освобождая гортань для создания большей вибрации и резонанса.

Резонанс дает голосу силу и уверенность. Резонирующий голос будет хорошо слышен аудиторией, несмотря на шум. Если в зале, где идет лекция, шумно, лучше говорить тише, а не громче.

*Тип голоса.* Естественный тип голоса зависит от размера резонирующих полостей в вашей груди, горле и структурах лица. Поскольку усилители искажают верхние диапазоны человеческого голоса, необходимо определить самый низкий возможный для вас тип голоса, при котором человек чувствует себя удобно. Это значит, что источник голоса должен располагаться как можно ниже, но быть естественным для говорящего.

*Высота тона.* Высота тона характеризует высоту произносимых нами звуков и зависит от частотной вибрации нашей гортани. Для высокого голоса характерна высокая частота вибрации, для низкого голоса – низкая частота вибрации.

Для того чтобы голос не звучал монотонно, он должен охватывать по крайней мере октаву: четыре ноты выше середины и четыре ноты ниже. Высокий голос, как правило, неприятен для слуха. Он также с трудом поддается записи без искажения. Низкие голоса приятны для слуха.

*Громкость.* Громкость звука измеряется в децибелах. Она непосредственно связана с объемом воздуха в легких. Контролируя силу и энергию звука, мы регулируем громкость своего голоса. При наличии микрофонов

нет необходимости говорить громко, поскольку индикатор громкости может просто зашкалить.

*Слышимость.* Слышимость речи зависит от помещения, в котором мы произносим речь. Полнозвучный, богатый голос хорошо слышен во всех уголках практически любой аудитории, и говорящему не нужно напрягаться.

Слышимость голоса не зависит от его громкости. Слышимость голоса – это способность использовать все принципы правильного управления голосом, чтобы естественный голос распространялся равномерно и был хорошо слышен.

*Тембр.* Тембр голоса позволяет на слух идентифицировать различные голоса. Не следует путать тембр с высотой голоса и другими характеристиками. Например, мы всегда отличим голос известного певца, актера или преподавателя.

*Экспрессия.* Для того чтобы речь стала выразительной, необходимо зрительно представить себе то, о чем вы говорите.

*Тон.* Тон голоса характеризуется его высотой, вибрацией и модуляцией. Хороший голос отличается легкими изменениями тона. Интонации – это "подъемы" и "спуски" голоса. Монотонность утомительна для уха, так как постоянный тон использует одну и ту же высоту [2].

Для того чтобы речевой аппарат делового человека и в том числе преподавателя вуза соответствовал нормам, а главное, эффективно работал, за голосом необходимо ухаживать. Нужно избегать чрезмерной усталости и напряжения. Спокойный голос исходит только из спокойного тела. Напряженное тело приводит в напряжение голосовые связки, повышает тон голоса, нарушает резонанс и снижает слышимость. Продолжительное форсированное использование голоса требует длительного отдыха – молчания.

Непременное требование, предъявляемое к оратору – правильная четкая артикуляция. Произношение всех букв алфавита должно хорошо восприниматься слушателями. Неправильное произношение может быть результатом воздействия многих факторов, а именно: местного акцента, высокой скорости речи, употребления незнакомых слов, или слов, которые большинство окружающих произносят неправильно.

Чтобы голос говорящего перед аудиторией человека был воспринят, его нужно развивать. Для этого необходимо, прежде всего, прислушиваться к голосам окружающих. Из этих голосов нужно выбрать наиболее выразительный, приятный для слуха голос и повторять за ним предложения и фразы, копируя произношение. Можно записать свой голос на диктофон и позже прослушать, сравнивая его с голосом-образцом. Положительное действие на речь оказывает чтение вслух и частые публичные выступления.

**Литература:** 1. Введенская Л. А. Русский язык и культура речи : учебн. пособие для вузов / Л. А. Введенская. – Ростов н/Д : Феникс, 2001. – 448 с. 2. Браун Лиллиан. Воспитание голоса [Электронный ресурс] / Браун Лиллиан. – Режим доступа : <http://www.mainjob.ru/publications/?print=9886>.

Рецензент  
ст. преподаватель Седова Л. Н.

Стаття надійшла до редакції  
25.06.2011 р.

УДК 005.911-057.17:81'38

Корчагина Г. А.

## ВЫБОР СТИЛЕЙ РЕЧИ И ИХ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ДЛЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

*Аннотация.* Рассмотрены виды функциональных стилей речи, их особенности, область применения, какие функции выполняет каждый стиль, а также официальный и официально-деловой стили речи как основные инструменты в успешной работе управленческого персонала и ведении бизнеса. Предложены рекомендации для делового разговора.

*Анотація.* Розглянуто види функціональних стилів мови, їх особливості, сферу застосування, які функції виконує кожен стиль, а також офіційний і офіційно-діловий стилі мови як основні інструменти в успішній роботі управлінського персоналу і веденні бізнесу. Запропоновано рекомендації для ділової розмови.

*Annotation.* The types of functional styles of speech, their features, application domain, are considered, as well as functions performed by every style. The official and official-business styles of speech, as basic instruments in successful work of managerial staff and doing business are considered. Recommendations for business conversation are offered.

*Ключевые слова:* научный, официальный, публицистический, художественный и разговорный стили речи.

Самый массовый вид общения людей в обществе – деловое общение. Без него не обойтись в сфере экономических, правовых, дипломатических, коммерческих и административных отношений. Как сказал Георг Вильгельм Фридрих Гегель: "Речь – удивительно сильное средство, но нужно иметь много ума, чтобы пользоваться им". Умение успешно вести деловые переговоры, грамотно и правильно составить деловую бумагу и многое другое в настоящее время стало неотъемлемой частью профессиональной культуры человека: менеджера, руководителей всех уровней. Для достижения высокой результативности практически в любом виде коммерческой деятельности необходимо владеть определенным набором сведений, знаний, представлений о правилах, формах, методах и принципах делового общения.

Культура делового общения содействует установлению и развитию отношений сотрудничества и партнерства между коллегами, руководителями и подчиненными, партнерами и конкурентами, во многом определяя их эффективность: будут ли эти отношения успешно реализовываться в интересах партнеров или же станут малосодержательными, неэффективными, или совсем прекратятся, если партнеры не найдут взаимопонимания.

В зависимости от тех целей, которые стоят в процессе общения, происходит отбор языковых средств.

В результате создаются своеобразные разновидности единого литературного языка, называемые функциональными стилями речи [1].

Термин "функциональный стиль" подчеркивает, что разновидности литературного языка выделяются на основе той функции (роли), которую выполняет язык в каждом конкретном случае.

Таким образом, для каждого функционального стиля речи характерны свои особенности. "Заговори, чтобы я тебя увидел", – говорил Сократ. Ведь именно речь и выбранный стиль речи может многое сказать о человеке.

Существуют следующие стили речи: научный, официальный, публицистический, художественный и разговорный [2].

Для научного стиля присуще использование специальной научной и терминологической лексики, графической информации, четкое определение понятий и явлений, строгая логичность и последовательность изложения, усложненный синтаксис. Научный стиль обладает разнообразием речевых жанров. Основными являются: научная монография, научная статья, диссертационная работа, научно-учебная проза (такая, как учебники, методические пособия и т. п.), научно-технические произведения (инструкции, правила техники безопасности и пр.), научные доклады, лекции и т. д.

Цель научного стиля речи – представить, классифицировать и обобщить факты, выдвинуть идею, привести логичные доказательства, сформулировать закономерности и законы. Научный стиль реализуется преимущественно в письменной форме речи, но с развитием средств массовой коммуникации, с ростом значимости науки в современном обществе и увеличением числа различного рода научных контактов, таких, как конференции, научные семинары, симпозиумы и т. п., возрастает роль устной научной речи.

В публицистическом стиле реализуется функция воздействия агитации и пропаганды, с которой совмещается информативная функция. В публицистических произведениях затрагиваются вопросы весьма широкой тематики – любые актуальные вопросы современности, представляющие интерес для общества: политические, экономические, моральные, философские, вопросы культуры и пр. Публицистический стиль находит применение в общественно-политической литературе, периодической печати (газетах, журналах), политических выступлениях, речах на собраниях и т. д. Многие публицистические жанры характеризуются свободным использованием всех ресурсов национального языка, включая его образительно-выразительные средства.

Художественный стиль находит применение в художественной литературе, которая выполняет образно-познавательную и идейно-эстетическую функции. Для художественного стиля речи типично внимание к частному и случайному, за которым прослеживается типичное и общее.

Официальный и официально-деловой стили выделяются своей относительной устойчивостью и замкнутостью. Сфера функционирования официального стиля – это управление, право и делопроизводство, это основной стиль ведения бизнеса для управленческого персонала. И потому так важно знать и правильно применять его в профессиональной деятельности. С течением времени и официальный, и официально-деловой стили претерпели определенные изменения, но суть и назначение остались неизменными.

Различают несколько подстилей официально-делового стиля:

- Дипломатический подстиль – подстиль дипломатических документов, таких, как дипломатическая нота,

заявление правительства, верительная грамота. Он отличается специфическими терминами, большая часть которых – интернациональные: статус-кво, персона нон грата, ратификация, преамбула. В отличие от других подстилей официально-делового стиля в языке дипломатических документов встречается высокая, торжественная лексика для придания документу подчеркнутой значимости, а также используются общепринятые в международном государственном обращении этикетные формы вежливости.

- Документальный подстиль – язык законодательных документов, связанных с деятельностью официальных органов, который включает в себя лексику и фразеологию государственного права, гражданского права, уголовного права, кодекса законов о труде, кодекса законов о браке и семье. К нему примыкает лексика и фразеология, связанная с работой административных органов, служебной деятельностью граждан.

- Обиходно-деловой подстиль встречается в деловой переписке между учреждениями и организациями и в частных деловых бумагах, а также в служебной переписке (деловое письмо, коммерческая корреспонденция), официальных деловых бумагах (справка, удостоверение, акт, протокол), частных деловых бумагах (заявление, доверенность, расписка, автобиография, счет и др.).

Для лексики текстов официального стиля характерно использование экспрессивно не окрашенных слов, стандартизированных выражений, штампов, канцеляризм, аббревиатур.

Характерной чертой официально-делового стиля является наличие в нем многочисленных речевых стандартов – клише. Если в других стилях шаблонизированные обороты нередко выступают как стилистический недостаток, то в официально-деловом стиле в большинстве случаев они воспринимаются как вполне естественная его принадлежность.

Многие виды деловых документов имеют общепринятые формы изложения и расположения материала, а это, несомненно, облегчает и упрощает пользование ими. Не случайно в тех или иных случаях деловой практики используются готовые бланки, которые нужно только заполнять. Даже конверты принято подписывать в определенном порядке.

При использовании официально-делового стиля недопустимым считается полисемия, то есть многозначность, метафорическое использование слов, употребление слов в переносных значениях. Деловой речи свойственны безличность и отсутствие оценки.

Таким образом, можно сформировать общие рекомендации для делового разговора, которыми может воспользоваться управленческий персонал:

1. Сформулируйте конкретные цели.
2. Составьте план.
3. Заранее продумайте, что говорить.
4. Выберите время:
  - а) удобное и вам, и вашему собеседнику;
  - б) достаточное для разговора.
5. Выберите подходящее место.
6. Задачи первой части разговора: привлечь внимание и создать атмосферу взаимного доверия.
7. Подчините свою тактику целям. Оперировать "открытыми" и "закрытыми" вопросами.
8. Старайтесь удерживать внимание на нужных для вас вопросах.
9. Фиксируйте полученную информацию.
10. Прекращайте беседу сразу после достижения намеченной цели.

На сегодняшний день, когда конкуренция на рынке становится более жесткой, а ситуация в стране – менее

стабильной, любое неправильное или непродуманное действие руководителя и управляющего персонала в целом может стать для предприятия роковым. Сегодня как никогда от делового человека требуется сосредоточенность и собранность как в действиях, так и речи. От того, как руководство предприятия владеет своей речью, знает правила ведения деловой переписки, зависит итог любых переговоров как с инвесторами, партнерами, так и с представителями власти и т. д. Поэтому для управленческого персонала важно понимать различия между стилями речи.

Бизнес в широком понимании – это умение общаться с людьми. Современный человек должен владеть наукой деловых отношений, уметь устанавливать и поддерживать цивилизованные отношения с людьми, преодолевать противоречия, разрешать конфликты. Быть красноречивым можно, используя любой стиль речи. Как говорил Михаил Васильевич Ломоносов: "Красноречие есть искусство о всякой данной материи красно говорить и тем преклонять других к своему (об оной) мнению". Правильный выбор стиля речи – это очень важный элемент в работе управленческого персонала. Большую роль играет уместное и правильное использование художественных приемов. Для этого нужно много работать над собой, расширять свой словарный запас, читать необходимую литературу, не бояться экспериментировать со стилиевым оборотами и художественными приемами. Все это поможет управленческому персоналу сделать свою работу и работу предприятия в целом более эффективной и более продуктивной.

**Литература:** 1. Введенская Л. А. Русский язык: культура речи, текст, функциональные стили, редактирование / Л. А. Введенская. – М.: МарТ, 2003. – 342 с. 2. Введенская Л. А. Культура и искусство речи. Современная риторика / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов н/Д: Феникс, 1999. – 576 с.

Рецензент *Стаття надійшла до редакції*  
ст. преподаватель Седова Л. Н. 09.06.2011 р.

УДК 339.138

**Костюченко А. М.**

## МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

*Анотація. Розглянуто сутність іміджу вищих навчальних закладів та його характерних рис. Запропоновано авторське бачення на сприйняття іміджу ВНЗ серед різних цільових груп, а також сучасних засобів його формування.*

*Анотація. Рассмотрена сущность имиджа высших учебных заведений и его характерных черт. Предложено авторское видение на восприятия имиджа вуза среди различных целевых групп, а также современных средств его формирования.*

*Annotation. In this article the author examines the essence of the image of higher educational institutions and its features. The author offers his vision of perception of higher educational institutions image among different target groups, and of contemporary tools to form image.*

*Ключові слова: імідж, інтегровані маркетингові комунікації, вищий навчальний заклад (ВНЗ).*

Сучасне інформаційне поле споживача характеризується високою насиченістю, а умови альтернативи і різноманіття вибору зумовлюють відмову від багаторазових рекламних звернень. Зараз, як зазначає Д. Шульц, споживач існує у поліструктурному середовищі, в яке він залучений та з яким постійно взаємодіє [1]. В таких умовах створення позитивного образу організації не може бути покладене на певні окремі елементи, а натомість потребує об'єднаного підходу, тобто сполучення багатьох елементів, які формують і підтримують імідж.

Фахівці вважають, що ефективний вплив на формування іміджу обов'язково має бути багатоканальним, тобто одне й те саме повідомлення повинне подаватись цільовій аудиторії кількома каналами. Концепція інтегрованих маркетингових комунікацій підкреслює значення різноманітних поєднань інструментів маркетингових комунікацій для створення позитивного іміджу організації. На жаль, більшість сучасних ВНЗ не пов'язує існуючий імідж зі своєю діяльністю та внутрішніми процесами в організації, імідж є важливим нематеріальним активом компанії. Наразі бракує адекватних методів оцінки ділового іміджу, а також репутації ВНЗ.

Проблема формування ділового іміджу розглядалась багатьма дослідниками, зокрема Б. Джи, Г. Даулінгом, Д. Шульцем, Черчіллем Г. А., А. Томпсоном, Р. Уотерманом. Серед здобутків російських та вітчизняних вчених слід відмітити роботи О. Феофанова, Г. Поцепцова, Е. Іноземцева, А. Трушина, Т. Примак, І. Важеніної, А. Сотнікової, Е. Соколової, І. Решетнікової та ін.

Метою даного дослідження є аналіз поняття іміджу ВНЗ, його характерних рис та складових, а також сучасних засобів його формування.

Імідж виникає у результаті прямого контакту з даною організацією або в результаті інформації, отриманої від інших людей [2]. Імідж виражає репрезентативні цінності послуги. Особливістю цінностей освітньої послуги є те, що, хоча безпосередньою цінністю є результат отримання послуги, конкурентною перевагою часто стає сам процес надання послуги. Для потенційних споживачів легше оцінити процес, який вони можуть безпосередньо спостерігати, ніж довгостроковий результат. Як зазначає професор Пилипчук В. П., результатом є те, що прагне досягти послуга, яка надається, а під процесом мається на увазі те, яким чином вона надається, тобто результатом для освітньої послуги є зміна освітнього рівня або кваліфікації, а процесом – саме навчання [3].

У результаті аналізу існуючих досліджень цього поняття, зокрема таких науковців, як Б. Джи, А. Заман та Г. Почепцов, слід виділити основні характерні риси іміджу:

багатофакторність – імідж є складовою інформації, отриманої від різних джерел та суспільних груп;

суб'єктивізм – існуючі та потенційні споживачі, а також інші суспільні групи, у великій мірі самі створюють імідж організації;

соціальна детермінованість – інформація про імідж передається через існуючі соціальні мережі в результаті спілкування і взаємодії різних соціальних груп;

відносність – імідж може покращуватись або погіршуватись при порівнянні із конкурентами та залежно від їх дій або контрдій;

імідж становить віртуальну цінність, проте пов'язаний із конкретними умовами формування.

Імідж ВНЗ включає дві складові: інформаційну та оцінювану. Перша складова формує певне інформаційне поле, яке висвітлює події, активність, успіхи навчального закладу, його історію та сьогодення, в той час як оцінювана складова апелює до емоцій, викликаних прийняттям або засудженням отриманої інформації, сприяє створенню символів та конкретних образів, пов'язаних із закладом. Тобто імідж організації формується через суб'єктивне сприйняття отриманого інформаційного послання та формування певного ставлення емоційного характеру. У результаті даного дослідження діяльності ВНЗ оцінюваною інформацією про заклад слугують такі складові: імідж керівника, імідж послуги і суб'єктів та об'єктів її надання, зовнішнє сприйняття закладу та внутрішній імідж установи. Слід розглянути ці складові детальніше.

1. Імідж через зовнішнє сприйняття закладу. Ряд символічних послань притаманний архітектурі будівель та її дизайну. Необхідними атрибутами є благозвучна назва, гімн, герб, прапор, місце розташування і архітектура, дизайн та зручність аудиторій, ввічливість персоналу (адміністрації) тощо.

2. Імідж керівника. Керівник є обличчям організації та важливим фактором формування іміджу. Оцінці підлягає його зовнішній вигляд, манера спілкування, соціальний стан, професійна і непрофесійна активність тощо.

3. Імідж через суб'єктів та об'єктів надання послуги. Суб'єктами надання основних і супутніх послуг в освітньому закладі є викладачі та інші співробітники. Їх компетентність, поведінка, манера спілкування, зовнішній вигляд несуть невербальне інформаційне навантаження у зовнішнє середовище та впливають на формування іміджу закладу. Об'єктами надання послуги є їх споживачі (студенти, аспіранти), оцінюванню яких підлягає їх соціальне становище, культурно-освітній рівень, результати навчальної активності, наукові, спортивні, культурні та інші досягнення, зовнішній вигляд.

4. Імідж освітньої послуги. Даний елемент оцінюється через існуюче у суспільстві уявлення стосовно унікальних характеристик, якими володіє освітня послуга. Такими характеристиками за логікою даного дослідження є: набір спеціальностей, що відповідають ринковим вимогам; можливість випускника влаштуватися на роботу за фахом; якість знань; практичні вміння випускника; можливості для самореалізації в освітньому середовищі; соціальна захищеність студентів; стиль спілкування викладачів та адміністрації.

5. Досліджуючи поняття іміджу, Примак Т. О. говорить про необхідність оцінювання внутрішнього іміджу організації, в результаті якого виявляється ставлення до нього з боку самого персоналу, при цьому пропонується досліджувати культуру організації та її соціально-психологічний клімат [4]. Це є актуальним і для освітньої установи. Також важливими складовими іміджу ВНЗ є його місія та історія. За наявності відомих особистостей, що навчалися у закладі, історії, пов'язаної із його заснуванням, спроможним є формування насиченого емоційного поля стосовно всього освітнього продукту в цілому або його частини. Складовими внутрішньої оцінки іміджу ВНЗ є рівень відносин та стиль спілкування підлеглих між собою та із керівництвом закладу, психологічний клімат, рівень мотивації (система пільг, винагород, премій, надбавок), соціальна захищеність професорсько-

викладацького складу, можливість професійної самореалізації, гнучкість робочого графіка тощо.

Основним інструментом формування іміджу традиційно вважається паблік рилейшнз (PR). Загальною метою PR є позиціонування організації формування та зберігання іміджу у сприйнятті аудиторії. Проте використання лише одного інструменту зумовлює небезпеку швидкого повторення конкурентами стратегії просування. Треба відмітити, що сучасні ВНЗ, які мають активну маркетингову позицію в межах обраної політики просування, широко використовують можливості виставково-ярмаркової діяльності, спонсорство, подекуди event-маркетинг.

При формуванні іміджу ВНЗ маркетингові комунікації впливають одночасно на різні цільові аудиторії: абітурієнтів як потенційних та студентів як наявних споживачів освітніх послуг, роботодавців як основний елемент зв'язку між ринком освітніх послуг та ринком праці та громадськість, яка включає формування позитивного або негативного поля навколо ВНЗ у різних суспільних груп (державних установ, фінансових фондів, кадрових агентств, наукових спілок тощо). Формування відносин між згаданими суб'єктами ринку освітніх послуг та безпосередньо ВНЗ відбувається через встановлення комунікації певного характеру, в тому числі через застосування маркетингових інструментів.

На практиці маркетингові комунікації українських організацій зазвичай діляться на ATL та BTL. Традиційно до ATL більшість авторів відносять пресу, радіо, телебачення, зовнішню рекламу, Інтернет. Повний перелік BTL-засобів постійно поповнюється, однак найчастіше до BTL відносять: брендинг; торгівельні конференції; промоакції; вірусний маркетинг; виставки і ярмарки; спонсорство; Інтернет-конференції; встановлення багатоступінчастих програм зі стимулювання збуту; корпоративні та внутрішньогалузеві заходи; розробку програм лояльності; управління базами даних та ін. Треба зазначити, що принципова відмінність ATL і BTL полягає у наявності зворотного зв'язку. У першому випадку контакт із цільовою аудиторією має знеособлений характер, тому практично не має зворотного зв'язку; в BTL досягається пряме звернення зі споживачем, що дозволяє точно контролювати кількість і якість контактів.

Останнім часом розподіл на ATL та BTL втратив свою актуальність і здебільшого використовується лише на пострадянському просторі, в той час як більшість американських та західноєвропейських компаній впровадили новий принцип TTL (through the Line, "поза лінією"). Примак Т. О. називає TTL "терміном перехідного періоду". На думку автора, TTL – це технологія просування на основі найбільш ефективних засобів маркетингового впливу на споживача.

Загальний імідж ВНЗ формується через вплив на вказані складові різноманітних інформаційних каналів: друкованих та електронних ЗМІ, PR-заходів, робочих зустрічей, конгресів, семінарів, відвідин іноземних представників освітньої та інших суміжних сфер, через постійну оцінку та підтримку якості освітніх послуг та інші наведені засоби ІМК, що формують бажане інформаційне поле. Наявність широкого інформаційного позитивного поля сприяє формуванню бажаного іміджу. При цьому висвітлюватись можуть різні аспекти діяльності – культурні заходи, соціальні програми, меценатство, фінансові показники, ділова репутація, наукові здобутки, місце в рейтингах. Сприяє підвищенню інформації про ВНЗ сприяє також збільшенню інвестиційної привабливості та залученню спонсорів. Вплив на згадані аудиторії при цьому може здійснюватись через різні інструменти маркетингових комунікацій (рисунок).

110

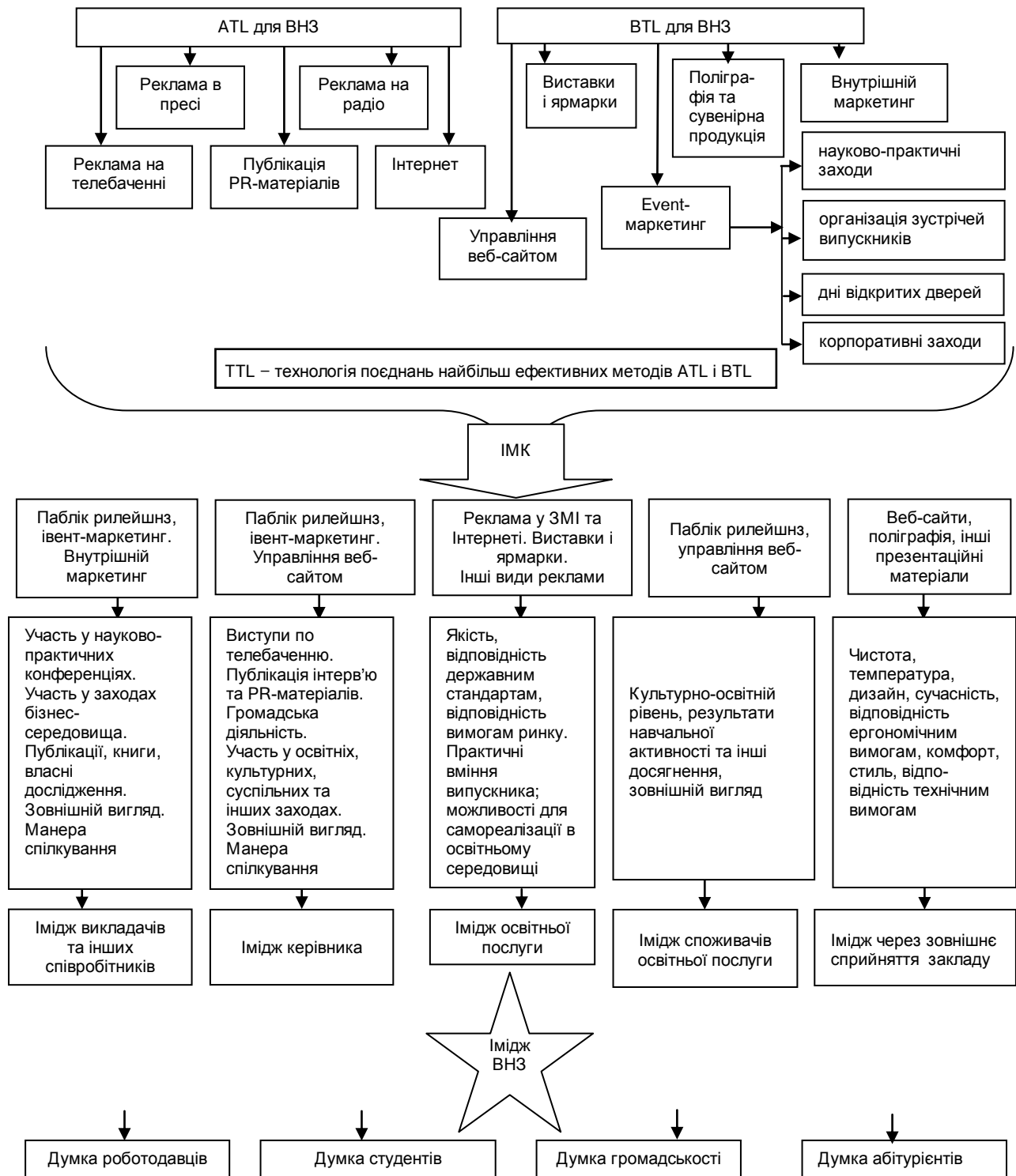


Рис. Формування іміджу ВНЗ за допомогою ІМК

На рисунку видно, що інструменти ATL та BTL, поєднуючись, створюють TTL, що, по суті, є тими ж інтегрованими комунікаціями. Так, при створенні іміджу керівника та персоналу ВНЗ доцільно застосовувати технології паблік рилейшнз та івент-маркетингу, що відобразяться у публікації інтерв'ю та PR-матеріалів, висвітленні громадської діяльності представників ВНЗ, їх участі в освітніх, культурних, суспільних та інших заходах, а також

відповідно управляти веб-сайтом як "обличчям" закладу та основним джерелом інформації про нього. Для управління внутрішнім іміджем застосовують політику стимулів та мотивації персоналу, інструменти внутрішнього маркетингу. Для формування думки про освітню послугу її якість підкреслюють через рекламу у ЗМІ та Інтернеті та при наявності фінансових можливостей і інші види реклами. Тематичні виставки та ярмарки слугують для більшості

ВНЗ по усій Україні, це основний засіб надати захищеним сторонам інформацію про свій ВНЗ та його послуги. Імідж користувачів освітньої послуги формується через засоби публік рилейшнз, а також Інтернет-засоби, які розповсюджують дані про культурно-освітній рівень, результати навчальної активності та інші досягнення студентів ВНЗ. Веб-сайти, поліграфія, інші презентаційні матеріали є джерелом інформації про екстер'єр приміщень закладу, що є актуальним для цільових аудиторій, які є територіально віддаленими.

Таким чином, ускладнення та нашарування інформаційних потоків у суспільстві сприяє різноманітним підходам до формування іміджу. Новизна викладених результатів дослідження полягає у виділенні складових елементів іміджу ВНЗ, що сприяє поглибленому розумінню даного явища та впливає на процес маркетингового управління іміджем. Наведені складові іміджу ВНЗ визначають напрями застосування маркетингових комунікацій для створення позитивного інформаційного поля навколо ВНЗ. У концепції ІМК, коли споживач стає індивідом, з яким будується діалог, образ організації стає важелем, що визначає пріоритети побудови такого діалогу. Успішність іміджу полягає у відповідності бажаного образу та інформації, яку отримують ці різноманітні аудиторії про даний ВНЗ. Застосування ІМК при цьому є інструментом для об'єднання різноманітних інформаційно-комунікативних послуг єдиною метою. Подальше дослідження доцільно спрямувати на вивчення інструментів оцінки ефективності застосування зазначених технологій для формування іміджу ВНЗ в умовах інтеграції та постійного розвитку маркетингових інструментів.

**Література:** 1. Шульц Д. Е. Брендология : правда и вымыслы о брендинге / Дон Е. Шульц, Хейди Ф. Шульц ; [пер. с англ.]. – М. : РИПОЛ классик, 2006. – 255 с. 2. Панасик А. Ю. Имидж: определение центрального понятия и имиджологии / А. Ю. Панасик // PR в образовании. – 2004. – № 2. – С. 49. 3. Данніков О. В. Маркетинг інтелектуальних продуктів і послуг / О. В. Данніков, В. П. Пилипчук // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2007. – Вип. 17. – С. 184–195. 4. Примак Т. О. Маркетингові комунікації на сучасному ринку : навч. посібник / Т. О. Примак. – К. : МАУП, 2003. – 199 с. 5. Ариф З. Репутационный риск: управление в целях создания стоимости / З. Ариф. – М. : Олимп-Бизнес, 2008. – 396 с. 6. Джи Б. Имидж фирмы: планирование, формирование, продвижение / Б. Джи ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2000. – 224 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Лисиця Н. М.

Стаття надійшла до редакції  
10.05.2011 р.

УДК 378.147.31(042.3)

**Чумакова О. А.**

## РАБОТА С КНИГОЙ, ЖУРНАЛОМ, ГАЗЕТОЙ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ЛЕКЦИИ

*Аннотация. Рассмотрены основные принципы и особенности быстрого и медленного чтения. Даны рекомендации по работе с разнообразными литературными*

*источниками (книгой, журналом, газетой) и подготовке плана и конспекта при разработке преподавателем лекции.*

*Анотация. Розглянуто основні принципи та особливості швидкого і повільного читання. Надано рекомендації щодо роботи з різноманітними літературними джерелами (книгою, журналом, газетою) та підготовки плану і конспекту при розробці викладачем лекції.*

*Annotation. The article deals with basic principles and features of the fast and slow reading. Recommendations about work with various references (a book, a magazine, a newspaper) as well as plan and abstract preparation while working out a lecture by the teacher are made.*

*Ключевые слова: лекция, книга, журнал, газета, план, конспект.*

В настоящее время, несмотря на массовое издание книг, журналов, брошюр, на наличие разнообразных технических средств, лекция все же остается важнейшим элементом всего процесса преподавания в высших учебных заведениях. Условием эффективного проведения лекции является ее тщательная предварительная подготовка. Изучение литературы, ее отбор и стилистическая правка, написание плана и конспекта лекции являются одними из наиболее важных этапов при разработке лекции. О навыках работы с литературными источниками написано и опубликовано в работах таких ученых: Г. Гецова, Е. Голубевой, Н. Коноваловой, И. Кузнецова и др. Однако такой аспект, как работа с книгой, журналом и газетой в контексте подготовки преподавателем лекции, подробно не освещен в научной литературе в достаточной степени, что обуславливает актуальность темы исследования.

Целью статьи является предоставление рекомендаций начинающим преподавателям по методике работы с разнообразными литературными источниками при разработке учебного курса.

Подготовка лекций – это сложная деятельность преподавателя, требующая больших усилий. Великий русский педагог К. Ушинский [1, с. 297] писал, что "искусство классного рассказа встречается в преподавателе не часто, – не потому, что это редкий дар природы, а потому, что и даровитому человеку надо много потрудиться, чтобы выработать в себе способность педагогического рассказа".

Приступая к педагогическому проектированию лекции, преподаватель, прежде всего, отбирает необходимую ему информацию. Поэтому важно уметь самостоятельно добывать знания из огромного количества сведений, содержащихся в литературе. А для того чтобы чтение было плодотворным, необходимо обладать определенными умениями, так как чтение – это тоже работа. Выражение "чтение литературы" и "работа с литературой" синонимичны лишь частично. Выражение "читать книгу" чаще всего используют по отношению к произведениям художественной литературы. О "работе с книгой" говорят, когда речь идет о научных, научно-популярных, справочных, энциклопедических и официальных изданиях.

Обычно выделяют [2, с. 41] два вида чтения – быстрое и медленное. Основными принципами быстрого чтения являются:

- использование только зрения, не повторяя про себя текст;
- восприятие слов не по буквам, а отдельным знаком;
- восприятие одновременно нескольких слов или фраз;

- движение взглядом не по строчкам, а посередине страницы сверху вниз, используя периферическое зрение;

- не возвращение к уже прочитанному во время чтения.

Обучаясь быстрому чтению, читатель приобретает способность концентрироваться на главном и схватывать основной смысл текста. Однако, с другой стороны, у быстрого чтения есть и свои минусы, в частности, снижение критического отношения к материалу. Поэтому наряду с быстрым чтением полезно осваивать умение читать медленно. Эта методика помогает творчески воспринимать информацию. Она состоит из трех этапов [2, с. 41–42]:

1 этап – узнать. На этом этапе нужно определить практическую ценность нового материала, выявить его связи, как внутренние, так и с ранее известным читателю, и затем превратить в часть собственных знаний. Хорошим помощником в этом может стать запись тезисов;

2 этап – уплотнить. Информацию нужно изложить своими словами таким образом, чтобы, не исказив смысла, уплотнить информацию до минимального объема;

3 этап – творчески осмыслить. Для этого можно, например, сделать новые выводы, следующие из высказанных автором идей, или объяснить приведенные факты с иной точки зрения, выработав собственную позицию и т. д. При этом главное то, что в итоге медленного чтения должны появиться новые идеи и аргументы.

В сочетании методик быстрого и медленного чтения скрыты большие возможности, позволяющие не только хорошо ориентироваться в мире информации, но и решать различные творческие задачи. Поэтому нужно учиться читать с разной скоростью.

В то же время, с какой бы скоростью человек ни воспринимал содержание книги, без применения техники фиксации прочитанного он не сможет справиться с большим объемом литературы. Л. Добраев [3] предлагает использовать следующую систему приемов осмысления текста:

постановка вопросов самому себе и поиск ответов на них либо в тексте, либо путем вспоминания и рассуждения;

предвосхищение содержания, то есть того, что именно будет сказано дальше по тексту. Использование этого приема предполагает наличие у читающего текст человека определенной суммы знаний в данной области. Этот прием способствует формированию умения строить цепочку собственных рассуждений;

мысленное возвращение к ранее прочитанному;

критический анализ текста и его оценка, которые могут выражаться в дополнениях к изучаемому тексту, в формировании собственной точки зрения.

Отбор книг, необходимых для написания лекции, определяется ее темой. Приступая к работе над книгой, следует сначала ознакомиться с материалом в целом: содержанием, аннотацией, введением и заключением путем беглого чтения-просмотра. После этого можно переходить к внимательному углубленному чтению. Читать нужно про себя, так как читающий меньше устает, усваивает материал примерно на 25 % быстрее, по сравнению с чтением вслух [4, с. 1]. Трудные места книги следует читать в медленном темпе, чтобы лучше их осмыслить. При чтении необходимо пользоваться словарями, чтобы любое незнакомое слово было правильно понято. Существенное условие эффективной работы с книгой – выделение в тексте. Как сказал Р. Гамзатов [2, с. 46], "...если в книге вы найдете верную мысль, подчеркните ее. Если же найдете неверную – подчеркните ее дважды". Не делая пометок в книге, мы работаем с ней менее производительно. Желательно завести некую собст-

венную систему условных знаков, которые сокращали бы текст самих пометок. Подчеркивания в тексте возможны, конечно, только при условии, что вы работаете с личной книгой. Работая с книгами, журналами, газетами в библиотеке можно делать только выписки.

Для пополнения знаний по теме лекции нужно, конечно, кроме книг, просматривать журнальные статьи. Необходимо взять за правило проводить периодический и обязательный просмотр-перелистывание журналов. Достаточно хотя бы бегло просмотреть статью, как станет ясно, о чем в ней говорится. Постепенно можно развить в себе важный читательский навык схватывать содержание журнала при его просмотре и всегда без особых затруднений решить, в каком объеме знакомиться с материалом.

Если журнал читают в большинстве случаев страницу за страницей, то газету читают обычно выборочно. В любой газете есть масса рубрик, которые облегчают распознавание и поиск нужных материалов. Определению характера и содержания публикаций помогают заголовки и подзаголовки, а также звание автора или указание на его должностное или общественное положение. В личной газете всегда можно и нужно подчеркивать, писать на полях, делать вырезки. На полях газеты рядом с будущей вырезкой необходимо обязательно записать ссылку на газету. Р. Гамзатов [2, с. 57] сказал, что "...книги, изданные в единственном экземпляре, – это подборка газетных вырезок на определенную тему, а также вырезки из журналов и брошюр". Вырезки иногда вклеивают в книги, дополняя тем самым их содержание новыми, свежими данными.

Важным моментом в подготовке лекции является и составление ее плана – последовательности этапов изложения. Их формулировка должна быть четкой и служить ориентиром не только для преподавателя, но и для студентов. Существует два способа составления плана. Один из них – работа над ним по ходу чтения материала, необходимого для проведения лекции. Другой – составление плана после ознакомления с ним, что позволяет подытожить работу. План может быть простым и развернутым. В отличие от простого, который дает лишь представление о содержании лекции, развернутый план содержит не только перечисление вопросов, но и раскрывает основные положения занятия. Как показывают исследования [5], сообщение студентам плана лекции обеспечивает на 10 – 12 % более полное запоминание материала, чем на той же лекции, но без оглашения плана. После составления плана следует приступить к детальной работе с содержанием учебного материала, что завершается формированием конспекта.

Конспект – это краткое последовательное изложение содержания книги, статьи или лекции, синтезирующее многие виды записей: цитаты, план, тезисы. А. Воробьев [6, с. 4] отмечает, что "...хорошие конспекты лекций получаются тогда, когда лектор ставит себе задачу написать учебное пособие по этому курсу". Ведь это сопровождается глубокой и ответственной проработкой материала, методики его преподавания.

По мнению В. Карандашева [7, с. 159], "...наиболее полезный конспект – это краткий конспект или расширенный план", так как конспект с полным текстом лекции побуждает преподавателя именно читать ее студентам. Однако, по мнению автора, такая рекомендация справедлива для преподавателей, которыми накоплен определенный опыт чтения лекций по данной теме. Когда же лекция читается молодым преподавателем, требуется большая детализация в конспекте. Ведь к характерным недостаткам начинающих преподавателей относятся непоследовательность изложения материала



изучаемой темы и нарушение запланированного времени, а составление подробного конспекта лекции позволяет продумать пропорциональность ее отдельных разделов и рассчитать примерное время, которое займет изложение каждого раздела. При этом, вопреки типичному страху молодого преподавателя, что ему не хватит материала на всю лекцию, чаще всего ему не хватает именно времени. Реалистичная оценка того, какой объем материала может быть рассмотрен на занятии, – ключевое умение для спокойного течения занятий и авторитета преподавателя. Тщательно подготовленный текст регламентирует речевую деятельность преподавателя, не позволяет ему увлечься, забыв о лимите времени.

Практика преподавания свидетельствует [1, с. 306], что лучше отработать текст лекции, завершить ее подготовку за несколько дней до выступления. В это время мышление на осознанном и неосознанном уровне продолжит работу, усилится самокритичность, возникнут уточнения, добавления к тексту. А прежде чем идти на лекцию, ее полезно "прорепетировать" в голове – не заучивать текст, а мысленно продумать основные пункты, которые должны быть раскрыты на занятии. Опыт показывает [7, с. 160], что это очень полезно, особенно для молодых преподавателей. Еще важнее найти 10 – 15 минут непосредственно перед лекцией для просмотра конспекта и проверки всех необходимых материалов.

Главный акцент преподаватель должен сделать на установление причинно-следственных связей в содержании материала, так как даже самая яркая в ораторском плане лекция окажется неэффективной в случае бессистемного структурирования содержания. При разработке структуры конспекта лекции важно учитывать психологические особенности слушателей. С. Оленев и М. Зубович [5] утверждают, что лекция удается или проваливается в первые 10 минут. Поэтому умение овладеть вниманием слушателей уже во вводной части очень важно. Также необходимо максимально использовать первые 15 – 20 минут – период "глубокого" внимания слушателей. Далее наступают утомление и снижение внимания. Максимальное падение работоспособности студентов отмечается многими исследователями [5] примерно к 40-й минуте лекции.

Важно также помнить о лингвистических параметрах текста конспекта лекции, который имеет научно-учебный характер. Он должен быть логичным, ясным, предельно насыщенным смыслом, легко передаваться вербальными средствами и не допускать разночтений. В тексте лекции возможно использование цитат. Назначение цитат как точной выдержки из текста – подтверждение правильности точки зрения лектора.

Написанный и отредактированный текст лекции (план, конспект) желательно отпечатать в компьютерном варианте и хранить в специальных папках, где каждый лист заключен в двойную пленку, предотвращающую его преждевременный износ. Такой конспект может служить примером для подражания и воспитывать у студентов культуру.

Таким образом, для подготовки качественной лекции, прежде всего, необходима эффективная проработка информационного материала. Чтение научной литературы – сложная умственная деятельность, от эффективности которой зависят успешность самообразования, а также степень развития умственных способностей человека. Правильно организованное чтение научной литературы чрезвычайно повышает кругозор читающего. Начитанный человек владеет хорошо развитой речью, широко мыслением, блестящей памятью и эрудицией. Эти качества являются важнейшими показателями общей

культуры человека, а в особенности преподавателя. Его знания не должны ограничиваться рамками учебников. Для подготовки качественного плана и конспекта лекции преподавателю необходимо знакомиться со смежными дисциплинами, систематически пополнять объем специальных знаний, просматривать вновь выпускаемые монографии и специальную литературу (журналы), обмениваться опытом работы с другими преподавателями (кафедры, факультета, вуза), посещать семинары и лекции, то есть постоянно повышать свои профессиональные, научные и деловые качества. В то же время текст лекции может быть хорошо проработан и плохо преподнесен студентам. Поэтому, будучи организованной в письменный текст, научно-учебная информация должна быть трансформирована в устную речь так, чтобы она в полном объеме была воспринята и усвоена людьми, находящимися в аудитории. И здесь на первый план выступают речевая культура, ораторское и педагогическое мастерство лектора. Важно не только содержание лекции, но и его подача, а это: интонация, манера изложения, жесты, мимика преподавателя во время изложения материала, что является перспективой дальнейших исследований в данном направлении.

**Литература:** 1. Буланова-Топоркова М. В. Педагогика и психология высшей школы : учебное пособие / М. В. Буланова-Топоркова. – Ростов Н/Д : Феникс, 2002. – 544 с. 2. Меженко Ю. С. Быстрое и эффективное развитие памяти, внимания и умственных способностей / Ю. С. Меженко. – М. : Бао-Пресс, 2008. – 224 с. 3. Организация работы с книгой [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.do.ektu.kz/s\\_help\\_stud/workbook.htm](http://www.do.ektu.kz/s_help_stud/workbook.htm). 4. Как работать с книгой [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.gumf.bsu.by/hum/kniga.doc>. 5. Оленев С. А. Подготовка и проведение лекционного занятия (в помощь молодому преподавателю частнопредметных дисциплин) / С. А. Оленев // Сибирский юридический вестник. – 2002. – № 1. – С. 63–71. 6. Воробьев А. Подготовка к лекции [Электронный ресурс] / А. Воробьев. – Режим доступа : <http://portal.tpu.ru:7777/person/vorobiev/docs/Tab1/lection.doc/>. 7. Карандашев В. Н. Методика преподавания психологии : учебное пособие / В. Н. Карандашев. – СПб. : Питер, 2005. – 250 с.

Рецензент

ст. преподаватель Седова Л. Н.

Статья надійшла до редакції

11.07.2011 р.

УДК 159.953.34

Ус М. И.

## ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ ЗАПОМИНАНИЯ ИНФОРМАЦИИ

*Аннотация. Рассмотрены и проанализированы теоретические и практические рекомендации по улучшению механизма запоминания информации путем применения основных способов и приемов запечатления информации в памяти.*

*Анотація. Розглянуто та проаналізовано теоретичні і практичні рекомендації щодо покращення механізму запам'ятовування інформації шляхом застосування основних способів і прийомів фіксації інформації в пам'яті.*

*Annotation. The theoretical and practical recommendations to improve the mechanism for storing information through the application of basic techniques and methods of capturing information in memory are reviewed and analyzed.*

*Ключевые слова: запоминание, рациональное запоминание, механическая память, мнемоника, мнемотехника.*

На протяжении всей человеческой истории люди пытались придумать способы, с помощью которых они могли бы прочно усвоить какие-либо знания. С древнейших времен процесс запоминания, его способы, приемы и методы рассматривались и систематизировались такими учеными, как: Цицерон, Р. Декарт, Г. Эббингауз, Смирнов А. А., Шерешевский С. В., Лурья А. Р., Крутецкий В. А., О. Эренберг и др.

Объем общих и профессиональных знаний в мире за последние десятилетия по сравнению с предыдущими столетиями возрос в сотни раз. При этом наблюдается все большее его увеличение, постоянное пополнение большим количеством новой информации, необходимой для успешного человеческого существования. Именно поэтому развитие памяти, совершенствование процессов запоминания, сохранения и воспроизведения информации является одной из актуальнейших задач человека в современном обществе. Изучение и применение определенных способов, приемов и методов запоминания значительно способствует качественному и количественному улучшению запоминания и удержания в памяти необходимой информации.

Особенно важно знание этих приемов для студентов и школьников, поскольку усвоение учебного материала, общеобразовательной или специальной информации является основной сферой их деятельности. И без умения обработки, анализа, усвоения, систематизации, а главное прочного удержания в памяти информации процесс обучения потеряет для них всякий смысл.

Освоение приемов запоминания информации входит в число вопросов ознакомления с формами и методами научной организации обучения студентов, развивает их навыки работы с учебной и научной литературой, способствует успешному овладению знаниями, необходимыми для учебной, учебно-исследовательской и научной деятельности.

Целью данного исследования является рассмотрение и анализ основных способов и приемов запоминания, а также выработка практических рекомендаций по улучшению механизма запечатления информации в памяти.

Памятью называют процессы накопления, хранения и воспроизведения информации. Изучение памяти началось еще в конце XIX века. Немецкий ученый Г. Эббингауз в 1885 году исследовал способность людей запоминать бессмысленные слоги [1, с. 19]. В течение последующих лет его результаты остались не опровергнутыми, хотя изменилась их интерпретация. Исследователь выделял "мгновенную" и "естественную" память. Современные ученые называют эти типы памяти как кратковременный и долговременный. Когда информация из кратковременной памяти (например, только что

прочтенный телефонный номер или определение) не передается в долговременную память, она быстро и навсегда забывается. Если же она сохраняется в долговременной памяти, то ее можно будет извлечь спустя длительное время.

Память как психическая деятельность подразделяется на несколько взаимосвязанных процессов, важнейшим из которых является запоминание.

Запоминание – установление связи новой информации с той, что уже имеется в сознании человека, "закрепление тех образов и впечатлений, которые возникают в сознании под действием предметов и явлений действительности в процессе ощущения и восприятия" [2, с. 133].

Запоминание может быть *непроизвольным* (случайным) или *произвольным* (целенаправленным). То есть одна и та же информация может быть запомнена по-разному. В связи с чем принято выделять следующие способы запоминания новой информации: рациональный, механический и мнемонический.

**Рациональный** – основной способ запоминания. Он основан на установлении смысловых и логических связей внутри запоминаемого материала, а также между ним и уже накопленными знаниями. Смысловые связи, на которых основано рациональное запоминание, характеризуются прочностью, а приемы и методы, характерные для этого способа заучивания, основаны на законах памяти [3, с. 87].

Одним из важнейших приемов рационального запоминания является *метод смысловых опорных пунктов*, который используется для улучшения понимания и запоминания информации при чтении. Согласно этому методу из текста последовательно выделяются, фиксируются и группируются по смыслу содержащиеся в нем мысли. Каждую выделенную группу необходимо заменить ее кратким содержанием в сжатом, сокращенном виде, которое выражает основную суть, и является, таким образом, опорой запоминания. Это могут быть краткие тезисы, резюмирующие содержание, отдельные слова (имена, названия) или выражения [3, с. 88–90].

Похожим на описанный прием является *метод ключевых слов*. Согласно этому приему для запоминания какой-либо фразы достаточно выделить одно-два главных слова, которые отражают смысл всей фразы, и запомнить их, после чего стоит только вспомнить слова, как вся фраза восстанавливается в памяти.

Данный метод можно применять и для длинных текстов, составляя цепочку ключевых слов, образующих логическую последовательность. Это возможно при условии, что ключевые слова будут соединены друг с другом с помощью вопросов, соответствующих основному содержанию запоминаемого материала.

*Метод, основанный на смысловой догадке*, применяется для активизации восприятия и углубления осмысления. Его можно использовать на всех уровнях – от названия текста, глав до отдельных предложений и слов. Взяв в руки книгу или статью, которую необходимо прочитать, следует попытаться по названию определить, что в ней будет написано. Еще полезнее представить, что на месте автора написали бы вы, какие бы сделали выводы. Если не удалось сделать прогноз или он не совпал с авторским, невольно обратит на себя внимание характер связи между аргументами и выводом, то есть запоминаемый материал будет осмыслен.

Тренировать память и восприятие можно восстанавливая неполные предложения, в которых пропущены буквы или даже целые слова. Читая несложные тексты, необходимо закрывать один или оба края страницы на несколько букв. Выполняя подобные упражнения, следует постепенно закрывать все большее количество букв. Можно самостоятельно придумывать варианты подобных упражнений, главное – всеми средствами усиливать словесную и буквенную недостаточность текста. Тогда читая, возникает необходимость постоянно прогнозировать, угадывать, то есть воспринимать информацию более активно.

Существуют и другие приемы и методы рационального запоминания, однако все они позволяют усваивать материал более глубоко и прочно, поскольку опираются на основной закон запоминания – закон осмысления: чем глубже осмысление запоминаемой информации, тем лучше она сохраняется в памяти [3, с. 104–105].

Вторым способом запоминания является **механический способ**. Его основа – простое многократное повторение того, что необходимо запомнить. Характерной особенностью этого способа является запоминание учебного материала в той его форме, в которой он воспринимается. При изучении материала, выраженного в словах, это будут сами слова, запоминаемые в точности так, как они виделись, слышались или произносились [4]. Если это будут физические упражнения, запоминаются сами движения и именно в той их последовательности и форме, в которой они зрительно или мышечно-двигательно воспринимались. При этом смысловое содержание материала в процессе заучивания, хотя полностью и не теряет своего значения, но как бы отходит на второй план.

В отдельных случаях механический способ заучивания является самым эффективным. Например, при заучивании слов какого-нибудь иностранного языка надо точно запомнить, как эти слова пишутся и произносятся, а это невозможно сделать, если не сосредоточить внимания на запоминании их в точных зрительных и слуховых образах. Механическая память нужна при запоминании трудных терминов, а также при усвоении несложных физических упражнений.

Последний способ запоминания – **мнемонический**, самый интересный и наиболее тренируемый.

Мнемоника в переводе с греческого – искусство запоминания, как наука о памяти она возникла более двух тысяч лет назад. Мнемотехника – это совокупность способов и приемов для опосредованного запоминания несмысловой информации (чисел, дат, формул, названий и т. д.). С помощью этого способа можно заметно усилить рациональное запоминание смысловой информации.

Согласно мнемоническим приемам, запоминаемая информация по определенным правилам переводится в другую знаковую систему, в иные образы и термины, в ней выделяются не имеющие смыслового содержания ассоциативные и структурные связи, которые легко запоминаются.

Один из наиболее действенных способов обеспечить запоминание материала – это *рифмование слов*. Этот способ, используемый в некоторых мнемонических упражнениях, также нашел широкое применение в рекламе [4].

Не менее эффективным приемом мнемонического запоминания является *кодирование информации в простое предложение*, в котором все слова начинаются с первых букв слов, которые нужно запомнить.

Надежную опору памяти составляет ассоциативная связь новой информации с чем-нибудь комическим и нелепым. Облегчить сохранение нового материала в памяти помогут различные записи, пометки и рисунки.

Все рассмотренные способы запоминания облегчают каждому – и преподавателю, и студенту в особенности, – концентрацию внимания и запечатление информации в памяти, как в процессе обучения, так и в повседневной жизни. Таким образом, при рациональном способе запоминания смысловой информации используется логическая память. Тренировать ее – значит тренировать интеллект, углублять и расширять знания, а для работы преподавателя вуза это очень важно, ведь, готовя новый курс, необходимо не только обработать, проанализировать, но и эффективно запомнить большой объем знаний. Однако, и расширяя учебный материал, приходится обрабатывать огромное количество новой литературы, запоминать, пополняя курс. Использовать мнемонику как сильное вспомогательное средство при запоминании несмысловой информации – значит развивать художественное мышление. Механическая память, в свою очередь, нужна при запоминании трудных терминов, которые без ее участия обыкновенно воспроизводятся в памяти с большими ошибками и искажениями. Поэтому, тренируя память, целесообразно сочетать различные способы и методы запоминания, и тогда любая запоминаемая информация будет усваиваться прочно и легко.

**Литература:** 1. Аткинсон Р. Человеческая память и процесс обучения / Р. Аткинсон ; пер. с англ. под общ. ред. Ю. М. Забродина, Б. Ф. Ломоца. – М. : Прогресс, 1998. – 402 с. 2. Крутецкий В. А. Психология / В. А. Крутецкий. – 3-е изд. – М. : Вектор, 2004. – 352 с. 3. Меженко Ю. С. Быстрое и эффективное развитие памяти, внимания и умственных способностей / Ю. С. Меженко. – М. : Бао-Пресс, 2008. – 244 с. 4. Эренберг О. Приемы запоминания информации [Электронный ресурс] / О. Эренберг. – Режим доступа : <http://www.toptraining.ru/articles/1052/>.

Рецензент *Статья надійшла до редакції*  
ст. преподаватель Седова Л. Н. *07.06.2011 р.*

УДК 33:334.716

**Мельник О. О.**

## ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ВИЗНАЧЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ОСНОВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Модифіковано зміст поняття "економічна безпека підприємства". Узагальнено основні завдання та досліджено методологічні основи забезпечення економічної безпеки підприємства. Систематизовано види загроз.*

*Аннотація. Модифіцировано содержание понятия "экономическая безопасность предприятия". Обобщены*

основные задачи и исследованы методологические основы обеспечения экономической безопасности предприятия. Систематизированы виды угроз.

Таблица 1

**Визначення поняття "економічна безпека"**

*Annotation. The article modified an explanation of the term "economic enterprise security". Main tasks and methodological bases of economic enterprise security provision are examined here. The kinds of threats are systematized.*

*Ключові слова: економічна безпека підприємства, методологічні основи забезпечення економічної безпеки, загрози економічної безпеки, функціональні складові економічної безпеки.*

За ринкових умов господарювання важливого значення набуває економічна безпека суб'єктів господарювання. Економічна безпека підприємства складається з декількох функціональних складових, які для кожного підприємства можуть мати різні пріоритети залежно від характеру існуючих загроз. Основним фактором, що визначає стан економічної безпеки, є володіння підприємством стійкими конкурентними перевагами. Ці переваги повинні відповідати стратегічним цілям підприємства. Реалії сьогодення і тенденції подальшого розвитку вітчизняного бізнесу диктують необхідність осмислення підходів та методів до вирішення стратегічних завдань забезпечення економічної безпеки підприємства.

В Україні дослідженням проблем економічної безпеки займалися: Барановський О. І., Бурцев В. В., Василик О. Д., Дмитрієва М. Ю., Ермошенко М. М., Жаліло Я. А., Капустін Н. П., Новикова О. Ф., Олейніков Є. А., Пасернак-Таранушенко Г. А. та ін. Вирішенню окремих аспектів забезпечення економічної безпеки на рівні господарюючих суб'єктів приділяли увагу такі вітчизняні та зарубіжні дослідники, як: Ареф'єва О. В., Бланк І. О., Воронкова А. Е., Ілляшенко С. М., Козаченко Г. В., Костишко Л. А., Пономарьов В. П., Терещенко О. О., Шликов В. В. та ін.

Також привертають увагу праці Кавуна С. В., в яких запропоновано: формалізовану матричну модель системи економічної безпеки підприємницької діяльності, використання якої дозволить у динаміці відслідковувати всі зміни стану такої системи і у процесі створення, і під час її розроблення [1]; нову методику розробки системи економічної безпеки підприємства, побудовану з використанням концептуального системного підходу, що дозволить забезпечити підтримання стану системи в режимі оптимального функціонування [2].

Разом з тим недостатньо дослідженими залишаються питання щодо визначення методологічних основ забезпечення економічної безпеки підприємства.

Метою дослідження є визначення категорії "економічна безпека підприємства", розвиток теоретичних основ, методичних підходів забезпечення економічної безпеки підприємства.

В Україні триває процес економічних перетворень, саме тому важливого значення набуває економічна безпека всіх суб'єктів підприємницької та інших видів діяльності. У науковій літературі немає єдності науковців щодо визначення сутності поняття *економічної безпеки підприємства*. Різними авторами поняття економічної безпеки визначається через різні економічні категорії: через інтереси, через загрози, через фактори тощо.

У табл. 1 наведено узагальнені підходи до визначення поняття "економічна безпека підприємства".

Автор/джерело	Визначення поняття
Козаченко Г. В., Пономарьов В. П. [3; 4]	Міра гармонізації в часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ними суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства
Ковалев Д., Сухорукова Т. [5]	Захищеність діяльності підприємства від негативних явищ зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноваріантні загрози або пристосовуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності
Грунін О., Грунін С. [6]	Стан господарюючого суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів досягає попередження, послаблення або захисту від існуючих загроз або інших непередбачуваних обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу на умовах конкуренції та господарського ризику
Олейніков Є. А. [7]	Стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства сьогодні і в майбутньому
Прокопівний С. Ф. [8]	Такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам)

Таким чином, узагальнене та найбільш повне визначення категорії "економічна безпека підприємства" виглядає як стан захищеності діяльності підприємства, який досягається у результаті комплексу складових елементів суб'єкта господарювання – фінансових, правових, капіталу, технологій, кадрів, соціально-психологічних та інших, які забезпечують здійснення найбільш ефективного використання ресурсів, стабільного функціонування підприємства, досягнення поставленої мети, подолання різного роду загроз та швидкої адаптації до умов середовища, що змінюється.

Найбільш поширеним є виникнення загроз залежно від сфери їх виникнення (табл. 2) [8; 9]. Так, виділяють зовнішні та внутрішні загрози.

Таблица 2

**Загрози підприємства**

Загрози	
Внутрішні	Зовнішні
1	2
• протиправні й інші негативні дії кадрових співробітників	• загальна політична та економічна ситуація у державі

Закінчення табл. 2

1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• порушення встановленого режиму збереження інформації, яка становить комерційну таємницю;</li> <li>• порушення порядку використання технічних засобів, що може призвести до випуску неякісної продукції, браку та спричинити поломку, аварію устаткування;</li> <li>• інші порушення порядку і правил дотримання режиму безпеки на об'єкті, що створює передумови виникнення надзвичайних подій та ін.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• протекціонізм та корупція в системі державної служби та в органах місцевого самоврядування, що створює різні перешкоди для діяльності законотворчих підприємств;</li> <li>• неправомірні дії з боку державних контролюючих органів та правоохоронних органів;</li> <li>• перебіг у постачанні на підприємство сировини та інших компонентів, необхідних для процесу виробництва;</li> <li>• ненадійність ділових партнерів;</li> <li>• форс-мажорні обставини та ін.</li> </ul>

Також негативні впливи залежно від їхньої суб'єктивної обумовленості можуть мати об'єктивний і суб'єктивний характер. До об'єктивних відносяться такі негативні впливи, які виникають не з волі конкретного підприємства або його окремих працівників. До суб'єктивних впливів – ті, що мають місце внаслідок неефективної роботи підприємства в цілому або окремих його працівників, насамперед, керівників і функціональних менеджерів. Подолання негативних явищ у процесі функціонування підприємства і є забезпечення відповідного рівня економічної безпеки підприємства. Автором було модифіковано визначення поняття "забезпечення економічної безпеки підприємства", а саме:

*Забезпечення економічної безпеки підприємства* – це процес створення сприятливих умов та середовища, при яких суб'єкт господарювання досягає найефективнішого використання ресурсів, реалізації поставлених цілей в умовах конкурентного середовища та забезпечується захист від різного роду загроз та непередбачуваних обставин.

Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування сьогодні і високий потенціал розвитку у майбутньому [10].

Автором було узагальнено основні завдання економічної безпеки підприємства, які зображені на рисунку.

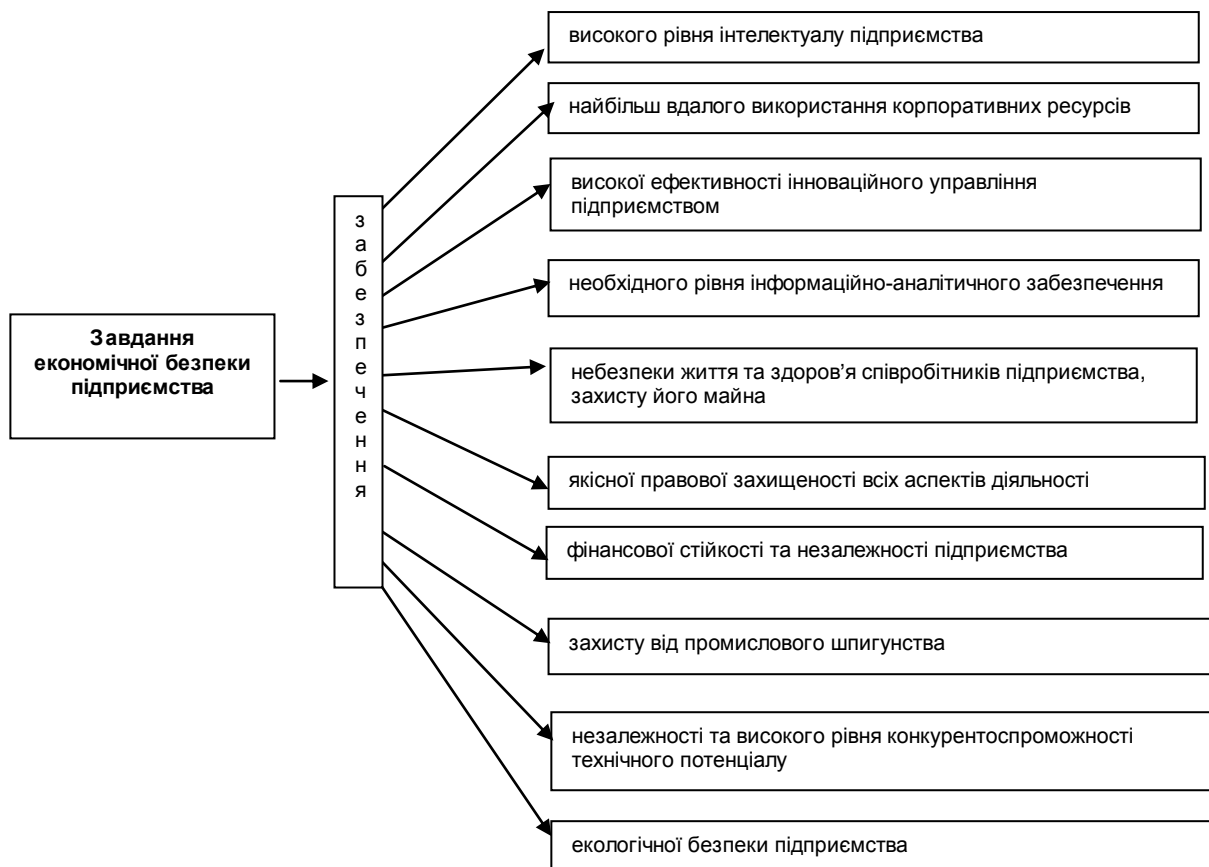


Рис. Завдання економічної безпеки підприємства

Для того щоб досягти найвищого рівня економічної безпеки, підприємство повинно стежити за забезпеченням максимальної безпеки основних функціональних складових систем економічної безпеки підприємства.

*Функціональні складові економічної безпеки підприємства* – це сукупність основних напрямів його економічної безпеки, які істотно відрізняються один від

одного за своїм змістом. Так, виділяють такі функціональні складові [8; 11]:

- фінансова – досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів;
- інтелектуальна й кадрова – збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне управління персоналом;

- техніко-технологічна – ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів;

- політико-правова – всебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства;

- інформаційна – ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства;

- екологічна – дотримання чинних екологічних норм, мінімізація витрат від забруднення довкілля;

- силова – забезпечення фізичної безпеки працівників фірми, передусім керівників, і збереження її майна.

Забезпечення на будь-якому підприємстві економічної безпеки потребує аналізу її рівня, який передбачає:

- 1) визначення структури негативних впливів на кожен функціональний елемент у структурі потенціалу підприємства;

- 2) розподіл об'єктивних і суб'єктивних негативних впливів;

- 3) опрацювання низки попереджувальних заходів за окремими складовими економічної безпеки;

- 4) оцінку ефективності попередніх заходів щодо нейтралізації негативного впливу;

- 5) визначення причин недостатньої ефективності заходів, здійснених для подолання фактичних та гіпотетичних негативних впливів на економічну безпеку та окремі складові у сукупності потенціалу підприємства;

- 6) оцінку вартості кожного із запропонованих заходів.

Для оцінки рівня економічної безпеки на кожному підприємстві слід здійснювати розрахунок сукупного її критерію (це порівняльна характеристика з аналогічними підприємствами галузі) та за окремими функціональними складовими.

Таким чином, на сучасному історичному етапі розвитку підприємництва одним із головних питань стає проблема забезпечення економічної безпеки.

У результаті проведеного дослідження:

- модифіковано визначення поняття "економічна безпека підприємства";

- розглянуто завдання економічної безпеки підприємства;

- узагальнено сутність та компоненти функціональної складової економічної безпеки;

- виявлено, що рівень економічної безпеки на кожному підприємстві залежить від того, наскільки ефективно власник та представники системи менеджменту будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати негативні наслідки впливу як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ.

Реалії сьогодення і тенденції подальшого розвитку підприємництва диктують необхідність подальшого вивчення підходів та методів вирішення стратегічних завдань щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

С. 96–102. 3. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства : сутність та механізм забезпечення : монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Лященко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.

4. Пономарьов В. П. Формування механізму забезпечення економічної безпеки : автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.06.01 / В. П. Пономарьов ; Східноукраїнський державний університет. – Луганськ, 2000. – 27 с.

5. Ковалев Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалев, Т. Сухорукова // Экономика Украины. – 1998. – № 11. – С. 48–52.

6. Грунин О. Экономическая безопасность организации / О. Грунин, С. Грунин. – СПб. : Питер, 2002. – 160 с.

7. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е. А. Олейникова. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 288 с.

8. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Покропівного С. Ф. – 3-тє вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 528 с.

9. Новікова О. Ф. Економічна безпека: концептуальні визначення та механізми забезпечення : монографія / О. Ф. Новікова, Р. В. Покотиленко. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2006. – 408 с.

10. Кириченко О. А. Методологічні основи економічної безпеки суб'єктів господарювання в трансформаційній економіці / О. А. Кириченко, Ю. Г. Кім // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 12 (90). – Ст. 60.

11. Березін О. В. Економіка підприємства : навч. посібник / О. В. Березін, Л. М. Березіна, Н. В. Бутенко. – К. : Знання, 2009. – 390 с.

12. Андриенко В. Н. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства / В. Н. Андриенко // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2008. – № 8. – С. 12–17.

13. Губарева І. О. Теоретичне визначення змісту поняття "економічна безпека" / І. О. Губарева, В. А. Добровської // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 2. – С. 31–40.

14. Пекін А. Економічна безпека підприємств як економіко-правова категорія / А. Пекін // Економіст. – 2007. – № 8. – С. 23–25.

*Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Пушкар О. І.*

*Стаття надійшла до редакції  
05.09 2011 р.*

# Довідка про авторів

**Українська Л. О.** – докт. екон. наук,  
професор ХНЕУ

**Соболев В. М.** – докт. екон. наук,  
професор Харківського національного  
університету ім. В. Н. Каразіна

**Дікань Л. В.** – канд. екон. наук,  
професор ХНЕУ

**Дейнеко Є. В.** – аспірант ХНЕУ

**Новікова М. М.** – докт. екон. наук,  
доцент ХНЕУ

**Новіков Д. А.** – аспірант ХНЕУ

**Бабенко Н. О.** – канд. екон. наук,  
доцент Харківського університету бізнесу  
та менеджменту

**Огієнко С. О.** – канд. екон. наук,  
доцент ХНЕУ

**Доронін А. В.** – докт. екон. наук, доцент  
Харківського інституту банківської справи  
Університету банківської справи НБУ

**Полубєдова А. О.** – аспірант ХНЕУ

**Кутковецька Т. О.** – викладач Уманського  
національного університету садівництва

**Добровольська І. О.** – аспірант  
Харківського інституту банківської справи  
Університету банківської справи НБУ

**Родащук Г. Ю.** – викладач Уманського  
національного університету садівництва

**Мочаліна О. С.** – аспірант Таврійського  
національного університету

ім. В. І. Вернадського

**Завсєгдашня І. В.** – канд. екон. наук,  
доцент Криворізького технічного  
університету

**Кайнова Т. В.** – викладач ХНЕУ

**Прохоренко О. В.** – ст. викладач  
Національного технічного університету  
"Харківський політехнічний інститут"

**Пономаренко Є. В.** – канд. екон. наук,  
докторант Науково-дослідного центру  
індустріальних проблем розвитку  
НАН України

**Анненкова О. В.** – канд. екон. наук,  
ст. наук. співробітник Науково-дослідного  
центру індустріальних проблем розвитку  
НАН України

**Краєвська Г. О.** – аспірант Ради по  
вивченню продуктивних сил України  
НАН України

**Жихор О. Б.** – докт. екон. наук,  
професор Харківського інституту  
банківської справи Університету  
банківської справи НБУ

**Куценко Т. М.** – здобувач  
Ужгородського національного  
університету

**Левчинський Д. Л.** – канд. техн. наук,  
доцент Придніпровської державної  
академії будівництва та архітектури

**Федишин І. Б.** – аспірант  
Тернопільського національного  
технічного університету  
ім. І. Пулюя

**Герашенко І. М.** – аспірант ХНЕУ

**Пушкар О. І.** – докт. екон. наук,  
професор ХНЕУ

**Сібільєв К. С.** – викладач ХНЕУ

**Таньков К. М.** – канд. екон. наук,  
доцент ХНЕУ

**Бахурець О. В.** – аспірант ХНЕУ

**Ков'ях Т. В.** – аспірант Харківського  
державного університету харчування  
та торгівлі

**Смолякова О. М.** – здобувач ХНЕУ

**Корсаков Д. О.** – аспірант ХНЕУ

**Россіхіна О. Є.** – аспірант  
Придніпровської державної академії  
будівництва та архітектури

**Пашкевич М. С.** – канд. екон. наук,  
доцент, докторант Національного  
гірничого університету

**Ніколайчук М. В.** – аспірант Київського  
національного економічного університету  
ім. В. Гетьмана

**Сенічкіна О. Е.** – аспірант ХНЕУ

**Коротич А. А.** – аспірант ХНЕУ

**Огородня Є. М.** – аспірант ХНЕУ

**Соболєв В. Г.** – аспірант ХНЕУ

**Корчагіна Г. А.** – аспірант ХНЕУ

**Костюченко А. М.** – аспірант Київського  
національного економічного університету  
ім. В. Гетьмана

**Чумакова О. О.** – аспірант ХНЕУ

**Ус М. І.** – аспірант ХНЕУ

**Мельник О. О.** – аспірант Харківського  
національного автомобільно-дорожнього  
університету