

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
Сумський державний університет (Україна)  
Алгоритмікс Інк., компанія IBM, м. Торонто (Канада)  
Білоруський державний економічний університет, м. Мінськ (Білорусь)  
Вище училище страхування та фінансів, м. Софія (Болгарія)  
Донецький національний університет (Україна)  
Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України  
Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України  
Московський державний технічний університет ім. М. Е. Баумана (Росія)  
НДІ сталого розвитку та природокористування (Україна)  
НТУУ «Київський політехнічний інститут» (Україна)  
Ризький технічний університет (Латвія)  
Ростовський державний економічний університет «РІНГ» (Росія)  
Сумський національний аграрний університет (Україна)  
Технічний університет – Варна (Болгарія)  
Університет «Проф. д-р Асен Златаров», м. Бургас (Болгарія)  
Університет МакМастер, м. Гамільтон (Канада)

## **Економічні проблеми сталого розвитку**

## **Экономические проблемы устойчивого развития**

## **Economic Problems of Sustainable Development**



**Матеріали доповідей  
Міжнародної науково-практичної конференції,  
присвяченої 20-річчю наукової діяльності  
факультету економіки та менеджменту  
Сумського державного університету  
(Суми, 3–5 квітня 2012 року)**

**Том 4**

Суми  
Сумський державний університет  
2012

УДК 508.131.1 (063)  
ББК 65.9(4Укр)28  
Е 45

Рецензенти:

*О. Ф. Балацький* – д-р екон. наук, професор Сумського державного університету;  
*С. М. Козьменко* – д-р екон. наук, професор Державного вищого навчального закладу  
«Українська академія банківської справи» Національного банку України

*Конференція зареєстрована в Українському інституті науково-технічної і  
економічної інформації (посвідчення № 784 від 16 листопада 2011 р.)*

*Рекомендовано вченою радою Сумського державного університету  
(протокол № 8 від 22 березня 2012 р.)*

**Е 45** **Економічні** проблеми сталого розвитку : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності факультету економіки та менеджменту СумДУ (м. Суми, 3–5 квітня 2012 року) : у 8 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – Т. 4. – 220 с.

До збірника увійшли матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні проблеми сталого розвитку» Сумського державного університету, в яких наведені результати наукових досліджень, виконаних у різних країнах, з таких наукових напрямів, як економіка сталого розвитку, соціально-економічні та еколого-економічні проблеми сталого розвитку, соціо-еколого-економічні взаємодії.

Для науковців, викладачів вищих навчальних закладів, студентів, аспірантів та всіх, хто цікавиться науково-практичними проблемами сучасної економіки.

В сборник вошли материалы Международной научно-практической конференции «Экономические проблемы устойчивого развития» Сумского государственного университета, в которых представлены результаты научных исследований, выполненных в разных странах, в таких научных направлениях, как экономика устойчивого развития, социально-экономические и эколого-экономические проблемы устойчивого развития, социо-эколого-экономические взаимодействия.

Для ученых, преподавателей высших учебных заведений, студентов, аспирантов и всех, кто интересуется научно-практическими проблемами современной экономики.

The collection consists of materials from International scientific-practical conference “Economic problems of sustainable development” Sumy State University. They represent results of scientific researches, conducted in different countries in such scientific areas as Economics of sustainable development, Socio-economic and ecologic-economic problems of sustainable development, Socio-ecologic-economic interactions.

It is for scientists, lecturers of institutions of higher education, students, graduates and everybody, interested in scientific-practical problems of modern economics.

**УДК 508.131.1(063)**  
**ББК 65.9(4Укр)28**

© Сумський державний університет, 2012

## Організатори конференції:

Сумський державний університет (Україна)  
Алгоритмікс Інк., компанія IBM, м. Торонто (Канада)  
Білоруський державний економічний університет, м. Мінськ (Білорусь)  
Вище училище страхування та фінансів, м. Софія (Болгарія)  
Донецький національний університет (Україна)  
Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України  
Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України  
Московський державний технічний університет ім. М. Е. Баумана (Росія)  
НДІ сталого розвитку та природокористування (Україна)  
НТУУ «Київський політехнічний інститут» (Україна)  
Ризький технічний університет (Латвія)  
Ростовський державний економічний університет «РІНГ» (Росія)  
Сумський національний аграрний університет (Україна)  
Технічний університет – Варна (Болгарія)  
Університет «Проф. д-р Асен Златаров», м. Бургас (Болгарія)  
Університет МакМастер, м. Гамільтон (Канада)

## Офіційні партнери та спонсори:



Факультет економіки та менеджменту  
Сумського державного університету  
[fem.sumdu.edu.ua](http://fem.sumdu.edu.ua)



ЗАТ «Крафт Фудс Україна»



Міжнародний науковий журнал  
«Сталий розвиток»  
(Болгарія)

# ЗМІСТ

С.

## РОЗДІЛ 1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

<i>Андрущенко М. М.</i> Стратегічне планування як основний інструмент ефективності підприємства.....	11
<i>Байдала В. В., Інишина К. М.</i> Використання теорії Альдерфера в менеджменті.....	13
<i>Байстрюченко Н. О., Лин Фен Чжан</i> Управление маркетингом как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия.....	15
<i>Ворона Ю. В.</i> Удосконалення мотивації праці на прикладі ПАТ «Сумбуд»	17
<i>Горбуль В. О.</i> Оцінка ефективності системи організації просування послуг у банківській сфері.....	19
<i>Грищенко В. Ф. Криворучко О. О.</i> Розрахунок зведеного показника інвестиційної привабливості проекту.....	20
<i>Дегтяренко О. Г., Кривцун І. В.</i> Особливості реалізації бізнес – проекту в галузі сфери послуг.....	22
<i>Іскаков А. А.</i> Управління ризиками як чинник ефективності здійснення інноваційної діяльності підприємства.....	24
<i>Карпенко А. М.</i> Мотивація з точки зору процесійних теорій.....	26
<i>Ковалёв В. О.</i> Гендерные особенности поведения личности в управленческой деятельности.....	28
<i>Коваленко Е. В.</i> Организация сбыта на предприятии.....	30
<i>Короткий А. В.</i> Практика впровадження заходів зі стимулювання попиту на послуги рекреації (на прикладі санаторію «Токарі»).....	31
<i>Лук`янихіна О. А., Спіцина М. В.</i> Роль концепції бюджетного контролю в управлінні витратами підприємств залізничного транспорту.....	32
<i>Лук`янихіна О. А., Аноколова О. І.</i> Вплив корпоративної соціальної відповідальності на результати діяльності банку.....	34
<i>Мартинець В. В., Ковальова А. Ю.</i> Управління конкурентоспроможністю підприємства.....	36
<i>Мартинець В. В., Редкач Т. Г.</i> Управління ефективністю діяльності підприємства будівельної галузі.....	38
<i>Мирошниченко Ю. О., Романютенко Ю. Б.</i> Проблеми використання методу освоєного обсягу при моніторингу ходу виконання проектних дій.....	40
<i>Нагорнєва О. О.</i> Організація системи управління витратами як важливий	

засіб підвищення ефективності функціонування підприємства.....	42
<i>Панасовський Ю. В., Сущенко Я. Г.</i> Удосконалення організації управлінняремонтним господарством.....	44
<i>Перфільєва О. О.</i> Організація роботи профгрупорга ФЕМ.....	46
<i>Петрушенко М. М., Атаманюк Р. О.</i> Роль корпоративної соціальної відповідальності (на прикладі компанії “Deloitte”).....	48
<i>Півненко А. В.</i> Стратегічне управління підприємством.....	49
<i>Підгайко Т. П.</i> Особливості створення проєктів у сфері медичного обслуговування.....	51
<i>Познанская А. А., Перфильева Е. А.</i> Благоприятный социально-психологический климат как средство повышения мотивации к работе....	53
<i>Сергиенко А. А., Павленко И. В.</i> Теория власти как важнейший элемент социальных отношений.....	55
<i>Сергієнко А. О., Солодовніков С. М.</i> Контроль як діагностика попередження антикризових ситуацій в організаціях.....	57
<i>Сидоренко Н. В., Мирошниченко Д.</i> Шляхи вдосконалення управління витратами виробництва на підприємствах в Україні.....	59
<i>Скиданенко Ю. П., Барикіна М.</i> Менеджмент у рекламних фірмах.....	61
<i>Скиданенко Ю. П., Гончаренко І.</i> Менеджер в антикризовому управлінні.....	62
<i>Соляник О. М.</i> Корпоративні конфлікти як об’єкт управління.....	63
<i>Соляник О. М., Легуша О. А.</i> Управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств на засадах бенчмаркінгу.....	64
<i>Соляник О. М., Рожкова А. А.</i> Проблеми та перспективи розвитку транспортно-логістичного бізнесу в Україні.....	66
<i>Ткаченко О. В.</i> Ключевые проблемы и направления совершенствования энергетического хозяйства предприятия.....	68
<i>Федоришин М. В.</i> Економічні методи управління.....	70

## **РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

<i>Байстрюченко Н. О., Кудрявцева М. Ю.</i> Дослідження методів мотивації персоналу підприємства.....	72
<i>Басова В. Л.</i> Еволюція наукових поглядів на мотивацію трудової діяльності працівників.....	74
<i>Бессмертна Ю. В.</i> Кадровий потенціал підприємства та його розвиток.....	76

<i>Григор'єв О. І.</i> Фінансова та не фінансова мотивація персоналу.....	78
<i>Дегтяренко О. Г., Петруня В. М.</i> Удосконалення системи мотивації персоналу у банківських установах.....	80
<i>Древаль О. Ю., Оксененко А. І.</i> Планування та оптимізація чисельності персоналу на сучасному підприємстві.....	82
<i>Жулавський А. Ю., Чернова М. С.</i> Ефективність інвестування в персонал промислового підприємства.....	84
<i>Кислий В. М., Лаврик В. С.</i> Дослідження гендерних особливостей розвитку особистості та їх вплив на професійну діяльність.....	86
<i>Коваль М. В.</i> Аналіз системи стимулювання банківського персоналу АО «БМ БАНК».....	87
<i>Кубатко В. В., Кулинич І. А.</i> Проблеми мотивації на сучасних підприємствах та заходи щодо підвищення її ефективності.....	89
<i>Лук'янихін В. О., Лобунько О. Д.</i> Адміністрування системи управління персоналом на основі стратегії організаційних перетворень.....	91
<i>Лук'янихін В. О., Сухоставець І. Г.</i> Необхідність постійного управління системою професійного навчання персоналу сучасного підприємства.....	93
<i>Лук'янихін В. О., Шаванов А.</i> Особливості управління персоналом у галузі інформаційних технологій в Україні.....	95
<i>Майборода Т. М., Павлик А. В.</i> Залучення виробничого персоналу з інших підприємств та закладів з метою оптимізації витрат.....	97
<i>Марочко С. С., Тімошова О. Є.</i> Ефективність людського капіталу підприємства та його інвестування.....	99
<i>Мартинець В. В., Надточій Ю. О.</i> Особливості мотивації персоналу на швейному виробництві.....	101
<i>М'янівська Я.</i> Успішний консультант – успішний проект.....	103
<i>Опанасюк Ю. А., Рудь А. В.</i> Оцінка персоналу як стратегічна ланка кадрової політики організації.....	105
<i>Орехова І. С.</i> Організація та технологія управління персоналом.....	107
<i>Петрушенко М. М., Остапенко І. О.</i> Щодо питання про оцінку ефективності системи управління персоналом.....	109
<i>Петрушенко М. М., Петров Р. А.</i> Аналіз атестації як методу оцінки персоналу організації.....	111
<i>Познанская А. А., Жук М. С.</i> Грейдинг как инструмент мотивации персонала.....	112
<i>Познанська А. О.</i> Соціальні технології в системі стимулювання	

керівників.....	114
<i>Сергієнко А. О., Барикіна Н. І.</i> Погляди на поняття та сутність лідерства.....	116
<i>Сергієнко А. О., Федчун С. В.</i> Аналіз та сучасне трактування «макіавеллізму».....	118
<i>Скиданенко Ю. П., Краснова Л. О.</i> Управління соціально-психологічним кліматом у трудовому колективі.....	120
<i>Скиданенко Ю. П., Часник Ю. М.</i> Лідер та керівник: їх схожість та відмінність.....	123
<i>Тараненко Ю. В., Жовтобрюх Д.</i> Система управління персоналом на підприємстві.....	124
<i>Філімонова Н. О.</i> Аналіз кадрового потенціалу як елемент управління персоналом.....	125
<i>Яковенко М. Ю.</i> Корпоративна культура в системі управління персоналом організації.....	127

### **РОЗДІЛ 3 АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА**

<i>Алібекова Ю. Т., Приходько А. І.</i> Удосконалення системи прийняття еколого-орієнтованих управлінських рішень на адміністративно-територіальному рівні.....	129
<i>Андрущенко М. М.</i> Управління якістю обслуговування клієнтів в органах Пенсійного фонду України.....	131
<i>Бондар Т. В., Лобунько О. Д.</i> Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії реструктуризації у системі адміністрування управління персоналом.....	133
<i>Дегтяренко О. Г., Власенко Є. М.</i> Особливості мотивації персоналу в бюджетних організаціях.....	135
<i>Древаль О. Ю., Коваленко О. І.</i> Питання професіоналізації державних службовців.....	137
<i>Жулавський А. Ю., Фінкільштейн О. В.</i> Формування системи управління інвестиційною діяльністю на регіональному рівні.....	139
<i>Кислий В. М., Лаврик В. С.</i> Удосконалення системи студентського самоврядування у контексті включення України до європейського освітнього простору.....	141
<i>Колесник І. В.</i> Удосконалення системи управління агропідприємствами на прикладі підприємств Краснопільського району.....	143

<i>Колосок С. І., Власенко Г. М.</i> Про проведення закупівель товарів за державні кошти в Україні.....	144
<i>Колосок С. І., Коротовських Є. Е.</i> Управління вартістю проектів.....	145
<i>Коцур Д. О.</i> Перспективи розвитку мототаксі в Сумській області.....	146
<i>Лук'янихін В. О., Коцур Д. О.</i> Особливості формування ефективної команди на прикладі проекту організації служби таксі.....	148
<i>Лук'янихін В. О., Півень А. Г.</i> Шляхи та механізми створення освітньої інформаційно – телекомунікаційної мережі.....	150
<i>Лук'янихін В. О., Провозін Н. В.</i> Удосконалення науково-методичних підходів оцінки ефективності процесу адміністрування якісних та кількісних характеристик результатів навчання персоналу.....	152
<i>Лук'янихін В. О., Сиротенко М. А.</i> Перспективи вирішення проблем ефективної мотивації персоналу державних підприємств комунальної власності .....	154
<i>Лук'янихін В. О., Сокура А. В.</i> Організація зв'язків з громадськістю в органах місцевого самоврядування.....	155
<i>Лук'янихін В. О., Шумицький О.В.</i> Адміністрування державного регулювання цінової політики.....	157
<i>Мага А.</i> Особливості функціонування бюджетних і комунальних установ.....	159
<i>Майборода Т. М, Рожкова А. А.</i> Визначення соціально – психологічних умов для професійно – функціонального вдосконалення діяльності державних службовців.....	160
<i>Мишеніна Г. А., Ченік В. І</i> Удосконалення форм взаємодії влади та організацій громадянського суспільства.....	162
<i>Надточій О. М.</i> Сутність, призначення та форми державного фінансового контролю .....	164
<i>Носок Є.П.</i> Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні Сумської області.....	166
<i>Носок Є. П.</i> Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Сумській області.....	168
<i>Павлик А. В.</i> Про концепцію адміністративної реформи.....	170
<i>Панасовський Ю. В., Малярчук В. О.</i> Проблеми підготовки спеціалістів в сфері оціночної діяльності.....	171
<i>Панасовський Ю. В., Малярчук В. О.</i> Шляхи підвищення якості послуг в сфері консалтингу.....	172
<i>Смоленников Д. О., Негроєнко Я. В.</i> Розроблення стратегії управління	173



професійною освітою.....	
<i>Соляник О. М., Спичак Ж. І.</i> Мотиваційний механізм в процесі управління державним медичним закладом .....	175
<i>Теліженко О. М., Донцова О. І.</i> Удосконалення управління розвитком регіональних підсистем житлово-комунального господарства на основі використання потенціалу самоорганізації громадян.....	177
<i>Теліженко О. М., Куц Я. В.</i> Проблеми тарифного регулювання місцевих природних монополій.....	180
<i>Хомінич К. М.</i> Формування механізму забезпечення реалізації державної політики в сфері пасажирських перевезень автомобільним транспортом.....	182
<i>Шугайов Л. С.</i> Державна служба як елемент механізму державного регулювання розвитку будівельної галузі.....	184
<i>Яловець А. М.</i> Удосконалення системи стратегічного управління підприємством.....	186

#### **РОЗДІЛ 4 ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ І ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

<i>Андрущенко М. М.</i> Екологічна свідомість – показник культурного розвитку.....	189
<i>Білопільська О. О.</i> Еколого-економічне регулювання поведінки з твердими побутовими відходами.....	191
<i>Бондар Т. В.</i> Методологічні аспекти екологічно орієнтованої конкурентоспроможності промислового підприємства.....	193
<i>Вакуленко І. А.</i> Еколого-економічний антагонізм розвитку альтернативної енергетики в країнах, що розвиваються.....	195
<i>Волковець Т. В.</i> Місце екологічних податків у регулюванні процесів природокористування.....	196
<i>Глівенко С. В., Лазоренко І. В.</i> Перспективи розвитку екотуристичних послуг в Сумській області.....	198
<i>Жук М. С.</i> Аналіз екологічної безпеки Сумської області.....	200
<i>Жулавський А. Ю., Філімонова Н. А.</i> Перспективи розвитку екологічного сільського господарства в Україні.....	202
<i>Кислий В. М., Бондар Т. В.</i> Методологія оцінки конкурентоспроможності підприємства у рамках концепції сталого розвитку.....	204
<i>Коваль М.</i> Соціально-економічна ефективність безвідходного	

виробництва та ресурсозберігаючих технологій.....	206
<i>Котенко Н. В., Лісниченко Є. Г.</i> Теоретичні засади визначення еколого-економічного збитку від забруднення довкілля.....	208
<i>Кошевець В. В.</i> Екологічність продукції: поняття та основні характеристики.....	210
<i>Лук'янихіна О. А., Трікаш Н. В.</i> Еколого-економічні аспекти функціонування тіньового ринку землі.....	212
<i>Опара Т. В.</i> Економічний механізм стимулювання виробництва органічних продуктів харчування.....	214
<i>Панченко О. В., Жовтобрюх Д. О.</i> Екологічні проблеми використання водних ресурсів .....	216
<i>Панченко О. В., Ковалёва А. Ю.</i> Последствия пагубного влияния человеческого фактора на окружающую среду.....	217
<i>Шевченко Г. М., Базіль О. В.</i> Економічна, соціальна та екологічна роль лісових ресурсів.....	218

## РОЗДІЛ 1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

### СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

студентка гр. М-82 Андрущенко М. М.

Практично кожна організація займається яким-небудь видом довгострокового планування. У сьогоdnішньому світі бізнесу, під довгостроковим плануванням зазвичай розуміють стратегічне планування.

За результатами опитування про найбільш використовувані управлінські інструменти в організаціях, проведеного Management.com.ua та Bain & Company до 10-ки «переможців» потрапили:

Management.com.ua (MCUa)	Bain & Company
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Бюджетування*</li><li>2. Стратегічне планування</li><li>3. Управління взаєминами з клієнтами</li><li>4. Місія і Візія</li><li>5. Реінжиніринг бізнес-процесів</li><li>6. Аутсорсінг</li><li>7. Бенчмаркінг</li><li>8. Управління знаннями</li><li>9. Управління лояльністю</li><li>10. Процесно-орієнтоване управління</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Стратегічне планування</li><li>2. Управління взаєминами з клієнтами</li><li>3. Бенчмаркінг</li><li>4. Аутсорсінг</li><li>5. Сегментація споживачів*</li><li>6. Місія і Візія</li><li>7. Управління бізнес-компетенціями</li><li>8. Стратегічні альянси</li><li>9. Стратегії зростання *</li><li>10. Реінжиніринг бізнес-процесів</li></ol>
(* Bain & Company не опитували респондентів по даному управлінському по інструменту).	(* MCUa не опитували респондентів даному управлінському інструменту).

Стратегічне планування визначає те, куди буде рухатися організація протягом наступних декількох років або більше, і те, яким чином вона туди потрапить [1].

Головні завдання стратегічного планування зводяться до визначення стратегічних напрямків діяльності підприємства; формулювання стратегії розвитку; визначення стратегічних чинників успіху та визначення горизонтів планування. Практика показує, що успішна фінансово-господарська діяльність підприємства залежить приблизно на 70 % від стратегічної спрямованості, приблизно на 20 % – від ефективності оперативного управління і на близько 10 % – від якості виконання поточних завдань. Виходячи з цього, на загальний успіх діяльності підприємства впливають: якість стратегічного аналізу; реальність стратегічного планування; рівень реалізації стратегічних завдань [2].

Стратегічне планування є динамічним процесом, воно є живим організмом, який з часом зазнає змін. Тому стратегічне новаторство і

проміжні коригування "стратегічного плану" повинні стати центром стратегією організації, яка бажає виживати в постійно мінливому і непередбачуваному кліматі світу бізнесу.

Ефективне стратегічне планування повинно включати в себе заходи, що спрямовані на реалізацію обраного варіанта стратегічної альтернативи:

- розроблення заходів, що зможуть забезпечити реалізацію функціональних стратегій, які визначають місію, стратегічні цілі та особливості управління діяльністю підприємства на період розроблення стратегії його розвитку;
- визначення політики діяльності підприємства за окремими напрямками, що найбільш повно ідентифікуються з загальними цілями підприємства;
- складання системи тактичних планів ведення господарсько-фінансової діяльності, що забезпечать ефективний зв'язок з індикаторами стратегічного управління;
- розроблення системи заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування, тобто таких, що дозволять впровадити нові форми, методи, технології в управлінській, фінансовій, господарській та ін. підсистемах та забезпечать адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі;
- розроблення системи дій, спрямованих на зростання масштабів і прибутковості діяльності за рахунок переходу до нових форм бізнесу, що може бути реалізовані в умовах економічної та політичної нестабільності.

Про необхідність розробки стратегії підприємства достатньо влучно висловився один із авторів вчення про стратегічний менеджмент Ігор Ансофф. Він писав: «...компанії, за відсутності планованої і керованої стратегії, приречені на вимирання...В компаніях, яким вдається вижити, стратегічною поведінкою принаймні керують» [3].

Таким чином, стратегічне планування є важливим елементом економічної роботи під час розроблення шляхів розвитку підприємства і становить собою набір дій та рішень, які приводять до розроблення стратегій, призначених для досягнення поставлених цілей організацій. Формування стратегії розвитку підприємства є запорукою його успішного функціонування, дає змогу забезпечити високоєфективну діяльність підприємства в майбутньому.

1. Стратегічне планування та контроль у системі контролінгу на підприємстві / Підліпна Р.П. // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnlru/19\\_2/255\\_Pidlypna\\_19\\_2.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlru/19_2/255_Pidlypna_19_2.pdf).

2. Аналіз інструментів стратегічного планування/ Заставнюк О.О. // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://www.nbuu.gov.ua/e-journals/tmuo/2009\\_2/09sastsp.pdf](https://www.nbuu.gov.ua/e-journals/tmuo/2009_2/09sastsp.pdf)

3. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. — Тернопіль: «Економічна думка». — 2006. — 390 с.

*Науковий керівник: к. е. н., проф. Жулавський А. Ю.*

## ВИКОРИСТАННЯ ТЕОРІЇ АЛЬДЕРФЕРА В МЕНЕДЖМЕНТІ

доц. Байдала В. В., студентка Іншина К. М.

Теорія К. Альдерфера, що отримала назву «Теорії ERG» (від англійських слів existence — існування, relatedness — взаємозв'язки і growth — ріст), як і теорія Маслоу, побудована на класифікації та аналізі потреб, обґрунтуванні їхнього впливу на поведінку працівників.

К. Альдерфер виокремлює три групи потреб:

- 1) потреби існування;
- 2) потреби зв'язку;
- 3) потреби зростання.

Теорії Альдерфера і Маслоу мають певні загальні риси. Так, обидві теорії стверджують, що індивід просувається по «драбинці» потреб послідовно. Про певну схожість теорій Альдерфера і Маслоу свідчить і порівняльний аналіз груп потреб. Наприклад, потреби існування Альдерфера кореспондуються з первинними потребами в піраміді Маслоу, зокрема з фізіологічними та потребами безпеки. Група потреб зв'язку повністю чи частково кореспондується з групою потреб належності і причетності. За Альдерфером, потреби зв'язку випливають із соціальної природи людини, її природного намагання бути членом сім'ї, колективу, мати друзів, налагодити добрі стосунки з керівництвом та підлеглими. До цієї групи потреб можна віднести також ту частину потреб визнання і самоствердження з піраміді Маслоу, що пов'язана з прагненням людини належати до певних неформальних груп, партій, зі ствердженням людини як особистості.

Потреби зростання в теорії Альдерфера частково кореспондуються з потребами визнання і самоствердження в теорії Маслоу та охоплюють потреби самовираження цієї теорії. Вони пов'язані з прагненням до задоволення статусних мотивів, з намаганням досягти впевненості в собі, самоствердитись та самовдосконалитись. Виділені Альдерфером три групи потреб, як і в теорії Маслоу, мають певну ієрархічність.

Проте є і принципова різниця: в теорії Маслоу рух від однієї потреби до іншої відбувається тільки знизу вгору. Після досягнення першочергової мети, тобто задоволення потреби нижчого рівня, настає черга задоволення потреби вищого рівня і саме це згідно з теорією Маслоу є основною спонукальною силою поведінки. Згідно з теорією Альдерфера незадоволення потреби верхнього рівня збільшує силу впливу потреби нижчого рівня і на задоволення її переключаються свідомі дії людини.

Отже, відповідно до теорії Альдерфера ієрархія потреб відбиває рух не тільки від нижнього до верхнього рівнів потреб, а й рух у зворотному

порядку, тобто посилення стимулювальної дії цілком конкретних «нижніх» потреб, якщо не задоволено потреби «верхні».

Процес руху вгору за рівнями потреб Альдерфер називає процесом задоволення потреб, а руху вниз — процесом фрустрації, тобто поразки (рис.1).

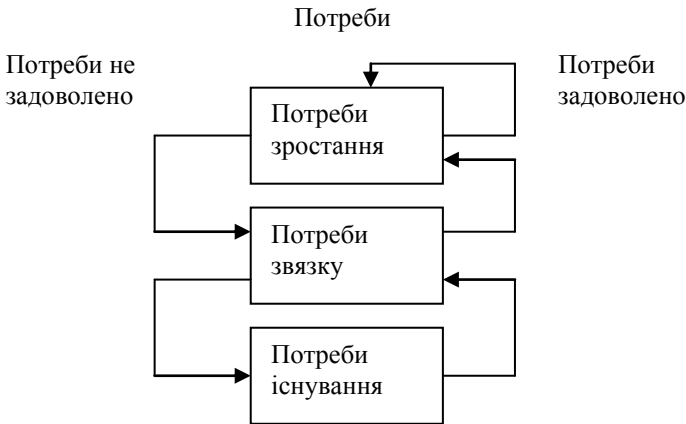


Рис.1. Схема теорії Альдерфера

Наявність двох напрямків руху для задоволення потреб відкриває додаткові способи мотивації праці.

Так, якщо в організації немає достатніх можливостей для задоволення потреб зростання працівника, то він може зосередити свої дії на повнішому задоволенні потреб зв'язку чи потреб іще нижчого рівня.

Теорія Альдерфера має достатньо і прихильників, і критиків.

На нашу думку, знання сутності цієї теорії є корисним для практики управління, оскільки є чимало її емпіричних підтверджень. Дотримання положень цієї теорії потребує від менеджерів пошуку ефективних форм активізації діяльності підлеглих за умов, коли з об'єктивних чи суб'єктивних причин не можуть бути задоволені їхні потреби високого рівня.

Сучасні західні фірми в цілому задовольняють соціально визнані базові потреби і потреби в безпеці своїх робітників. Однак, потреби вищих рівнів в своїй більшості залишаються не задоволеними. Необхідність задоволення потреб вищих рівнів західні фірми вирішують шляхом створення атмосфери, що поліпшує між особові контакти робітників організації; підтримки виникнення неформальних груп в організації; делегування підлеглим додаткових прав і повноважень; організації курсів по навчанню, підвищенню кваліфікації та перекваліфікації кадрів; знаходження можливостей задоволення вищих потреб робітників за межами фірми.

## УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*асист. Байстрюченко Н. О., студент гр. М-83 ЛинФен Чжан*

Современная экономическая ситуация в Украине характеризуется высокой степенью глобализации и информатизации бизнеса, ужесточением и изменением характера конкуренции на рынке. Среда современного бизнеса нестабильна и агрессивна. Приспособление бизнеса к этой среде идет за счет управленческой деятельности в различных областях, таких, как производство, финансы, персонал, маркетинг. В этой деятельности значительную роль играет маркетинговый подход в управлении, ориентированный на управление производством с точки зрения удовлетворения потребностей рынка.

Основная причина неудач внедрения комплексной системы маркетинга заключается в: 1) слабой регламентации процедур маркетинговых исследований; 2) сложности восприятия лицами, принимающими решения, результатов маркетинговых исследований; 3) слабой развитости системы управления предприятиями – потребителя информации, поставляемой системой управления маркетингом (СУМ). На решение первой проблемы в свое время были направлены усилия не только зарубежных, но и украинских разработчиков автоматизированных систем: "Marketing management" (Курс), "БИГ-Мастер" (КГ "БИГ"), "Management Expert" (Про-Инвест Консалтинг) и др. Третья проблема всеми признается, активно обсуждается и имеет перспективы решения. Решение второй проблемы осложняется присутствием лица, принимающего решение в СУМ в качестве "регулятора", что является решающим ограничением для успешной ее реализации.

Существует множество взглядов на организацию СУМ, схемы проведения маркетинговых исследований которой не отличаются по существу, но разнятся способом объединения бизнес-процессов и степенью детализации их представления. Качество управления предприятием как хозяйствующим субъектом рыночных отношений существенно зависит от той информации, которая может быть получена путем оценки и обработки значений параметров хозяйственной деятельности предприятия. Поскольку такая информация, как правило, бывает неточной, что обусловлено свойствами как "агрессивной" рыночной среды, так и недостатками корпоративных информационных систем, то СУМ относится к классу стохастических систем управления с обратной связью.

Вместе с тем, управление предприятием - куда более сложный процесс, чем управление технической системой. Причины технологического отрыва в развитии две: объективная, связанная с объемом финансирования

исследований, и субъективная, вызванная нехваткой экономистов-прикладников и практиков-управленцев. Свойственный экономистам-прикладникам образовательный уровень (отсутствие хорошей математической подготовки, навыков системного анализа, знания теории операций и принятия рациональных решений) отрицательно сказывается на эффективности современных СУМ.

Специалистами по экономической кибернетике и теории управления разработан методический подход, обеспечивающей лица, принимающего решение минимумом информации, необходимой для совершения простейших операций или принятия тривиальных решений. Данный подход состоит в разработке математической модели предприятия в виде дифференциальных уравнений, далее задаются ограничения, краевые условия; уравнения, описывающие параметры наблюдения; критерий оптимальности управления и характеристики случайных воздействий. Для решения стохастических задач оптимального управления разработаны специальные методы, в том числе стохастический принцип максимума, метод динамического программирования и др. Особенности предлагаемой методики управления могут быть представлены следующими положениями:

1. Математической моделью предприятия является модель финансовых потоков, описывающая "перемещение" активов и пассивов предприятия из одного состояния в другое.

2. В качестве методов управления используется метод динамического программирования и методы, основанные на сведении стохастических задач оптимального управления к задачам оптимальной оценки состояния предприятия и синтеза детерминированного оптимального управляющего воздействия.

3. Программная реализация методов управления составляют теоретическую основу системы поддержки принятия управленческих решений (СППУР).

4. Предполагается, что действия лица, принимающего решение, ограничиваются санкционированием тривиальных маркетинговых решений, "проект" которых вырабатывается в СППУР.

Основной вывод, который может быть сделан из аналитических способностей лица принимающего решение, это вывод о том, что сведение к минимуму его влияния на работу СУМ, а не использование его интеллектуальной "силы", является основным техническим требованием к СУМ. Представленный методический подход к управлению маркетингом вполне удовлетворяет данному требованию. Практика его использования показала его методологическую ценность не только для построения СУМ, но системы управления предприятием в целом.



## УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПРИКЛАДІ ПАТ «СУМБУД»

*студент гр. М-82 Ворона Ю. В.*

При формуванні стратегії розвитку будь-якого підприємства ключовим резервом росту ефективності стає людина як складова частина ресурсів, капіталу підприємницьких структур та основний носій. Мотивація високопродуктивної праці є центральним завданням розвитку стратегічного управління персоналом.

Нами було проаналізовано рівень мотивації праці на будівельному підприємстві ПАТ «Сумбуд». Напрямами діяльності ПАТ «Сумбуд» є: будівництво нерухомості, виготовлення будівельних матеріалів (цегли, залізобетонних і столярних виробів) та оптова й роздрібна торгівля.

Політика в області оплати праці є складовою частиною керування підприємством ПАТ «Сумбуд», оскільки керівники підприємства усвідомлюють, що від рівня заробітної плати значною мірою залежить ефективність роботи підприємства.

Чисельність працівників з 2008 по 2010 рік збільшилася (на 36 осіб) та кошти, що спрямовані на оплату праці за рік також збільшилися, що призвело до підвищення оплати праці на одного працівника, що насамперед пов'язано з інфляційними процесами в Україні.

В 2010 році планувалося збільшення середнього виробітку на одного працюючого на 137% при зростанні заробітної плати лише на 72 %, тобто співвідношення темпів зростання зазначених показників передбачалося в розмірі 1,90 (що є дуже гарним показником, оскільки вироблення росте швидше зарплати в 1,9 раз). Фактичні показники 2010 року виявилися вище запланованих і склали по зростанню виробітку 191% і по зростанню середньої зарплати - 0,574 %. Таким чином, фактичний виробіток зростав швидше ніж рівень середньої зарплати в 1,85 рази.

Підприємство ПАТ «Сумбуд» постійно індексує заробітну плату враховуючи темпи інфляції та законодавчо встановлений мінімальний розмір платні, однак темп зростання обсягу наданих послуг (виручки) значно перевищує темп зростання фонду оплати праці робітникам, що може призвести до незадоволення працівників своїм поточним станом.

Головним принципом соціальної політики ПАТ «Сумбуд» є створення комфортних умов для праці та відпочинку працівників компанії, підвищення їх соціальної захищеності, покращення трудових та соціальних зв'язків у колективах. Турбота про добробут співробітників – один із пріоритетів соціальної політики компанії. Керівництво компанії впевнене, що таким

чином робить значний внесок у забезпечення стабільності та ефективності праці, в підвищенні ділової репутації компанії в цілому.

Підприємство ПАТ «Сумбуд» підтримує та заохочує прагнення працівників до професійного росту та навчання. Велике значення на підприємстві приділяється проблемам освіти, для цього проводиться постійне підвищення кваліфікації співробітників, і підготовка молодих фахівців до роботи на підприємстві, і підтримка української освіти в цілому.

Існує ряд вимог, на які слід орієнтуватися ПАТ «Сумбуд» при створенні ефективної системи стимулювання персоналу, а саме:

- об'єктивність: розмір винагороди працівника має визначатися на основі об'єктивної оцінки результатів його праці;
- передбачуваність: працівник повинен знати, яку винагороду він одержить залежно від результатів своєї праці;
- адекватність: винагорода повинна бути адекватною трудовому внеску кожного працівника в результат діяльності всього колективу, його досвіду й рівню кваліфікації;
- своєчасність: винагорода повинна слідувати за досягненням результату як найшвидше (якщо не у формі прямої винагороди, то принаймні у вигляді обліку для подальшої винагороди);
- значущість: винагорода повинна бути для співробітника значущою;
- справедливість: правила визначення винагороди повинні бути зрозумілими кожному співробітнику організації й бути справедливими, зокрема з точки зору самих співробітників.

У сфері управління персоналом, на сьогодні на ПАТ «Сумбуд», у зв'язку з постійним розвитком компанії, повинні змінюватися і принципи роботи з персоналом. Повинен відбутися перехід від «роботи з кадрами» до «управління персоналом».

Отже, у напрямку управління персоналом як основи мотиваційної діяльності підприємство повинне:

- створити робочу обстановку, що базується на відкритості і повазі та сприяє розкриттю здібностей кожного працівника;
- удосконалювати систему мотивації персоналу, що дозволяє кожному працівнику розраховувати на належну оплату праці та кар'єрне зростання;
- підвищувати соціальну захищеність працівників та можливість навчання.

Реалізація цих напрямків дозволить підвищити вмотивованість персоналу ПАТ «Сумбуд» до високопродуктивної праці і дозволить підвищити загальний ефект, що виражається у прирості прибутку підприємства.

*Науковий керівник: асист. Тараненко Ю. В.*

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

*студентка гр. М-72 Горбуль В. О.*

Реалізація товарів і послуг - найважливіший етап діяльності будь-якого підприємства, що працює в умовах ринку. Справа як вид підприємницької діяльності не є винятком. Головна увага у розвитку комерційних банків приділяється розробленню нових або модернізації наданих банківських послуг (продуктова інновація), так як розцінюють це як найважливіший засіб забезпечення стабільності свого функціонування, економічного зростання та конкурентоспроможності. Сфери просування послуг в банківській сфері надзвичайно широкі, вони включають такі актуальні завдання, як: рішення в області удосконалення програмного і апаратного забезпечення банківської діяльності, розвиток телекомунікаційних мереж, вирішення питань з універсалізації банківських послуг, прискорення процесу доставки їх споживачеві, оперативність освоєння банками нових продуктів, питання інформаційної безпеки і т.п.

Щодо оцінки ефективності системи організації просування послуг в банківській сфері, то в даному випадку мова йде про ефективність нововведень. Проте слід відзначити той факт, що не існує певної єдиної методики оцінки економічної ефективності спеціально для банків. Ефективність діяльності банку виражається через економічні та фінансові показники. Кожен банк самостійно визначає цю систему виходячи з особливостей банківської послуги, професіоналізму фахівців і менеджерів та інших факторів.

Якщо говорити про ефективність системи організації просування банківських послуг, то слід зазначити, що впровадження нововведень може дати чотири види ефекту: економічний ефект; науково-технічний ефект; соціальний ефект та екологічний ефект.

Економічний ефект розробки, впровадження або продажу нововведень буває потенційним або фактичним (реальним, комерційним), а науково-технічний, соціальний та екологічний ефекти можуть мати форму тільки потенційного економічного ефекту. Якщо брати в розрахунок тільки кінцеві результати впровадження або продажу послуги, то будь-який вид банківської діяльності можна оцінити у вартісних показниках. Критеріями кінцевої оцінки тут є: час отримання фактичного економічного ефекту і ступінь невизначеності його отримання (або рівень ризику вкладення інвестицій в інновацію).

*Науковий керівник: доц. Швіндіна Г. О.*

## РОЗРАХУНОК ЗВЕДЕНОГО ПОКАЗНИКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПРОЕКТУ

к.е.н. Грищенко В. Ф. студентка гр. МПФ-01 Криворучко О. О.

Аналізуючи роботу [1], можна зробити висновок, що одним з найголовніших завдань економічної політики України на сучасному етапі розвитку є стабілізація національної економіки. Його вирішення пов'язане з необхідністю формування привабливого інвестиційного клімату України та з підвищенням ефективності інвестицій, обсяг яких повинен зростати.

За даними Державної служби статистики України[2, с. 1] у 2011 році в економіку України іноземними інвесторами вкладено 6473,1 млн.дол. США прямих інвестицій. Інвестиції надійшли зі 128 країн світу. Обсяг унесених з початку інвестування в економіку України прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) на 31 грудня 2011р. становив 49362,3 млн.дол. США, що на 10,2% більше обсягів інвестицій на початок 2011р., та в розрахунку на одну особу становив 1084,3 дол. До десятки основних країн-інвесторів, на які припадає більше 83% загального обсягу прямих інвестицій, входять: Кіпр, Німеччина, Нідерланди, Російська Федерація, Австрія, Велика Британія, Франція, Швеція, Віргінські Острови (Брит.) та США (рис. 1).

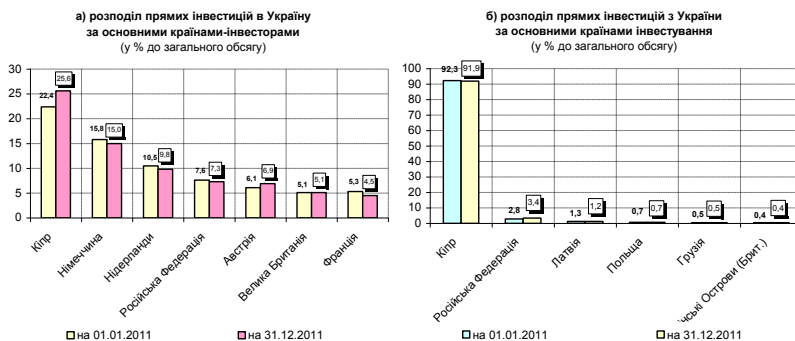


Рис. 1. Розподіл прямих іноземних інвестицій у 2011 році [1, с. 1–2]

Можливості ефективного здійснення інвестиційної діяльності значною мірою визначаються інвестиційним потенціалом та інвестиційною привабливістю суб'єктів та об'єктів інвестування, тому побудова ефективних механізмів інвестиційного менеджменту неможлива без всебічного, комплексного та системного дослідження цих категорій та удосконалення на цій основі відповідних теоретичних та методичних засад з метою надання їм рис цілісності, комплексності й завершеності за рахунок узагальнення наявних підходів й доповнення їх обґрунтованими положеннями.

Для того щоб знайти зведений показник інвестиційної привабливості проекту потрібно побудувати циклограму в системі координат для кожного з проектів згідно з вже розрахованими даними. Розрахуємо показник конкурентоздатності  $R_i$  для кожного з проектів та побудуємо циклограму в полярній системі координат для кожного з проектів (рис. 2). Після чого розрахуємо коефіцієнт інвестиційної привабливості кожного проекту.

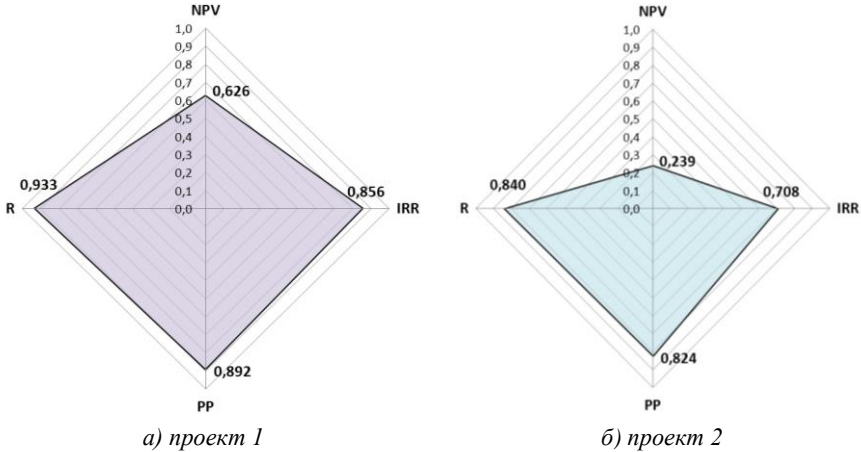


Рис. 2. Порівняльний аналіз проектів (умовний приклад)

$$ЗП_1 = \frac{0.626 \cdot 0.856}{2} + \frac{0.856 \cdot 0.892}{2} + \frac{0.892 \cdot 0.933}{2} + \frac{0.933 \cdot 0.626}{2} = 1.358$$

$$ЗП_2 = \frac{0.241 \cdot 0.708}{2} + \frac{0.708 \cdot 0.824}{2} + \frac{0.824 \cdot 0.846}{2} + \frac{0.846 \cdot 0.241}{2} = 0,822$$

Після того як коефіцієнт розраховано можна говорити про ефективність того чи іншого проекту (у нашому випадку перший проект є ефективнішим ніж другий  $ЗП_1 > ЗП_2$ ).

1. Звіт про конкурентоспроможність України 2010. Назустріч економічному зростанню та процвітанню / [Аббасова Лейлі, Газізуллін Ільдар, Мусатов Дмитро, Рубченко Роман]. – К.: Фонд «Ефективне управління», Всесвітній економічний форум, «Контора S&B», 2010. – 162 с.

2. Інвестиції зовнішньоекономічної діяльності у 2011 році [Електронний ресурс] / О. Г. Осауленко // Експрес випуск Державної служби статистики України від 17.02.2012 р. № 03/05-27/204. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua-express/expr2012/02\\_12/37w.zip](http://www.ukrstat.gov.ua-express/expr2012/02_12/37w.zip)

## ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ В ГАЛУЗІ СФЕРИ ПОСЛУГ

*к.е.н., доц. Дегтяренко О. Г., студентка групи УП -71 Кривцун І. В.*

Проблема розвитку готельних послуг є досить актуальною для готельного бізнесу в умовах ринкової економіки, оскільки якщо не вдосконалювати їх і не приділяти потрібної уваги забезпеченню гідної якості в умовах високої конкуренції, то зросте ймовірність цілої низки готелів бути приреченими на банкрутство.

Сучасне готельне підприємство надає споживачам не тільки послуги проживання й харчування, але й широкий спектр послуг транспорту, зв'язку, розваг, екскурсійне обслуговування, медичні, спортивні послуги, послуги салонів краси тощо. Фактично готельні підприємства в структурі індустрії туризму виконують ключові функції, так як формують і пропонують споживачам комплексний готельний продукт, у формуванні й просуванні якого беруть участь всі сектори й елементи індустрії туризму.

Процес надання основної послуги у готельній діяльності можна схематично поділити на кілька основних етапів:

- інформація про падання комплексу послуг;
- резервування (бронювання) місць;
- реалізація послуг;
- зустріч і проводи гостей;
- обслуговування під час перебування в готелі.

Додаткові послуги, що їх надають вітчизняні готельні підприємства за загальними ознаками щодо задоволення попиту, можна поділити на групи, а саме:

1. Послуги для забезпечення комфортності перебування гостей у готелі та в районі їх тимчасового перебування:

- інформаційні (інформування про послуги, пропоновані готелем, про розташування готелю, транспортне обслуговування, пропозиції щодо придбання товарів, сувенірів тощо, наявність історико-культурних пам'яток і культурно-просвітницьких установ);
- комунально-побутові (прання, чищення, прасування одягу, ремонт взуття, годинників, валіз, спортивного інвентаря тощо);
- посередницькі (резервування місць у культурно-розважальних установах, замовлення театральних квитків, резервування номерів в інших місцях перебування тощо);
- автотранспортні послуги (гараж, стоянка, дрібний ремонт транспортних засобів);
- продаж товарів, видань ЗМІ, сувенірів тощо;

- прокат спортивного, пляжного інвентарю, комп'ютерного обладнання, автомобілів, розмножувальної техніки тощо;

- зберігання кореспонденції, цінних речей.

2. Послуги щодо поінформування подорожуючих про район, країну перебування (організація екскурсій, зустрічей, перегляд фільмів, участь в урочистостях з нагоди національних свят тощо).

Готельні підприємства насамперед орієнтуються на збут. На відміну від промисловості, де продукція постачається споживачеві, в готельній сфері все відбувається навпаки: гість повинен прийти в готель, щоб скористатися його послугами, у зв'язку з чим до вибору місця розташування пред'являються такі вимоги, як досяжність і близькість.

Основним джерелом прибутку в готельному комплексі є експлуатація номерного фонду готелю. Вона має приносити до 80% прибутку готелю. В фонду готелю. Розглянемо на прикладі міста Миргород.

Миргород - всевітньо відома здравниця, знаходиться у самому центрі України, та, можна сказати, має геополітичне положення, оскільки знаходиться посередині між Києвом та Харковом. Ті хто надав перевагу Миргородському курорту, як жителі столиці, так і Харків'яни, не встигнуть відчуті і краплі втоми в дорозі, адже суперекспрес "Київ - Харків" за 2,5 години доставить з комфортом у справді мирне місто на цілющій воді.

В місті проживає більше 40000 людей, відвідують також іноземні туристи та бізнесмени, які приїжджають у місто Миргород на курорт. Однак досі тут немає сучасного, затишного готелю, де можна б було поєднати помірні ціни та комфорт. Створення готель сімейного типу, де можна відпочити не лише сомом у, а й з родиною, за невеликі кошти. Створення готелю такого типу дозволить отримувати прибутки протягом всього року, що в свою чергу забезпечить постійне надходження податків до місцевого бюджету.

Відпочинок в такому місці буде корисним для людей різних вікових категорій і стану здоров'я, тому що існуючий клімат в місті позитивно впливає на імунну систему і відновлювальні можливості організму загалом.

Отже можна сказати з вище зазначеного, що головними конкурентними перевагами даного готель є:

- зручне місце розташування готелю;
- наявність номерів різних цінових категорій;
- знижки постійним клієнтам.

Таким чином, можна зробити висновок, що створення готелю в місті Миргород, буде перспективним та дозволить створити додаткові робочі місця та постійних надходжень до державного бюджету, що покращить соціально - економічний стан всього міста.

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*студент гр. Е-01 Іскаков А. А.*

В сучасних умовах важливу роль у розвитку українських підприємств відіграє здійснення ними інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність більшою мірою, ніж інші напрямки підприємництва, пов'язана з ризиком. В умовах нестабільності економічної кон'юнктури проблема ризику виникнення непередбачених втрат при вкладанні підприємством коштів та ресурсів в інновації є особливо актуальною.

Розвиток ринкових відносин в Україні визначив інноваційну діяльність як єдиний шлях до прибутковості українських підприємств незалежно від форми власності та виду їх господарської діяльності по всіх стадіях життєвого циклу, технологій та продукції. Результативність такої діяльності прямо залежить від точності вироблених оцінок та визначення (дослідження) ризиків, а також від адекватності методів управління ними.

Інноваційний ризик — можливість втрат, що виникають внаслідок вкладення підприємством коштів у виробництво нових товарів (послуг), які, можливо, не знайдуть попиту на ринку.

Інноваційний ризик може виникнути, по-перше, при створенні нових товарів на старому устаткуванні. В такому випадку до ризику неправильної оцінки попиту споживачів на цей товар може додатися ще й ризик невідповідності якості цього товару. По-друге, при впровадженні більш дешевого методу виробництва. Подібне інвестування буде приносити підприємству високий прибуток до тих пір, поки воно є єдиним власником даної технології. У такій ситуації підприємство може зіштовхнутися з ризиком неправильної оцінки попиту на продукцію. По-третє, може виникнути інноваційний ризик при виробництві нового товару за умов впровадження нових та вдосконалених засобів праці. У даному випадку інноваційний ризик складається з таких ризиків: 1) новий товар може не знайти покупця; 2) невідповідність нового обладнання й технології необхідним вимогам для виробництва нового товару; 3) неможливість продажу встановленого устаткування, тому що воно не придатне для виробництва іншої продукції у випадку невдачі.

Усі вищезазначені фактори вимагають формалізованого підходу до управління ризиками. Можна виділити такі етапи управління ризиками інноваційної діяльності:

- *виявлення можливих інноваційних ризиків* (виділення видів інноваційних ризиків залежно від наслідків, які вони можуть мати для підприємства–інноватора у процесі реалізації проекту);



- *визначення ймовірності виникнення кожного ризику* (квантифікація ризику);
- *оцінка наслідків ризику*;
- *визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики*.

Ризик інноваційного проекту не приймає статичного, абсолютного значення раз і назавжди. Він змінює свої характеристики залежно від стадії інноваційного проекту. Тому керівництву підприємства слід здійснювати постійний моніторинг процесів впровадження та управління інноваційним проектом для своєчасного виявлення слабких сигналів та для підготовки механізму ефективного управління ризиками.

Саме важливим елементом управління ризиком інноваційної діяльності є визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики. Найбільш поширеними методами реагування на ризики є:

- *уникнення інноваційних ризиків через усунення причини таких ризиків* (наприклад, придбання прав власності на готові інноваційні розробки, залучення до реалізації інноваційного проекту кваліфікованих кадрів, перенавчання працівників відповідно до існуючих тенденцій в технології тощо);

- *прийняття інноваційних ризиків*, яке може бути як пасивним (коли свідомо приймаються ті ризики, які мають низький рівень негативного впливу на реалізацію інноваційного проекту), так і активним (коли розробляється план дій у випадку настання ризиків, що загрожують інноваційному проекту);

- *оптимізація (зниження) ступеня інноваційних ризиків* (наприклад, через створення відповідних резервів, страхування ризиків тощо).

Отже, управління інноваційним ризиком залежить від усвідомлення учасниками інноваційної діяльності того, що ризиковою поведінкою підприємства є не реалізація інноваційних проектів, а відмова від їх здійснення, що може призвести в майбутній перспективі до погіршення конкурентоспроможності підприємства та втрати ринкових позицій.

Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. — К.: Знання, 2006. — 462 с — (Вища освітаXXІ століття).

Гриньов В. Ф. Инновационный менеджмент : учеб. пособие. – 2-ое изд. – К. : МАУП, 2001. – 152 с.

[http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnlts/19\\_2/177\\_Zhezhucha\\_19\\_2.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/19_2/177_Zhezhucha_19_2.pdf)

*Науковий керівник: доц. Петрушенко М. М.*

## МОТИВАЦІЯ З ТОЧКИ ЗОРУ ПРОЦЕСІЙНИХ ТЕОРІЙ

*студентка гр.Ф-01 Карпенко А. М.*

Питання мотивації існує вже багато століть і є розглянуто великою кількістю науковців, але інтерес до нього не згасає. Ця тема є актуальною для будь-якого суспільства незалежно від часового простору. Мотивація присутня у кожній людині та є безперервним явищем. Немає такої справи, зробленої людиною, яка була б не вмотивованою. Кожного дня ми, студенти, йдемо в університет, адже чітко знаємо чому: ми хочемо отримати диплом та бути освіченими. Для чого? Щоб знайти роботу та мати високу посаду. Що це нам дасть? Ми отримаємо визнання, будемо заробляти гроші та забезпечувати в майбутньому сім'ю. Можна задавати такі питання безліч разів, але відповідь знайдеться завжди – є мотив, тобто внутрішній поштовх, який спрямовує нас діяти.

Одним із найперших розглянув цю проблему Віктор Врум, створивши свою теорію очікування. Вона полягає в тому, що існують три важливі складові при здійсненні людиною певної роботи: зусилля, покладені на це – результати – валентність. Валентність (цінність винагороди) відображає задоволення чи незадоволення від винагороди, внаслідок виконаної роботи. Якщо після докладення величезних зусиль керівник не помічає цього і дає мізерну винагороду або взагалі залишить працівника без неї, то валентність негативна і тому буде надалі мотивація працівника буде знижуватися, а це – причина низької продуктивності праці.

Також важливим кроком вперед була теорія справедливості Стейсі Адамса. Кожен із нас прагне досягнути чіткого балансу між тим, що вкладено у нашу працю із тим, що ми за неї отримуємо, порівняно із колегами. Адамс назвав «входом» і «виходом» цю рівність. «Виходом» він вважав заробітну платню, визнання та інші винагороди, а «входом» – інтелектуальні здібності, рівень освіти, докладені зусилля. Тобто співвідношення власних входів-виходів більшість людей порівнює аналогічними співвідношеннями своїх колег.

Так як теорії очікувань та справедливості мають спільні риси, то в один момент їх вирішили об'єднати Лайман Портер і Едвард Лоулер, внаслідок чого з'явилася комплексна процесійна теорія мотивації. Вона описує залежність досягнутих результатів від докладених зусиль та характерних особливостей людини, а також від усвідомлення своєї ролі у процесі виконання роботи. Винагорода або заохочення визначає зусилля, які буде прикладати працівник, якщо він буде впевнений в її отриманні. Рівень докладених зусиль визначається цінністю винагороди і впевненістю в тому, що ці зусилля дійсно приведуть до бажаного заохочення.

У кожній організації чи компанії існують певні цілі в межах стратегії. А тому кожний працівник по-різному їх сприймає і бажає їх досягти. Прикладом такого принципу була теорія Джона Локка, який стверджував, що люди, які ставлять перед собою (або перед своїми підлеглими) більш високі та важко реалізовані цілі, докладають більше зусиль та виконують свою роботу краще. Актуальною є фраза американського письменника Емерсона: «We aim above the mark to hit the mark», тобто, треба мітити вище цілі, щоб потрапити в неї. Адже на практиці набагато ефективніше ставити конкретні задачі, хоч і важкі, ніж спрямовувати роботу підлеглою одними словами «працюйте краще».

У 1938 році Б.Скіннер розробив теорію посилення мотивації. Вона відрізняється від попередніх тим, що включає залежність мотивації від досвіду людини. Поведінка людей обумовлена їх діями у минулому в подібних ситуаціях. Тобто ми завжди намагаємося вилучити уроки із нашого досвіду і в майбутньому частіше беремо ті завдання, які раніше давали позитивні результати, і навпаки, уникаємо завдань, які ми або ж зовсім не змогли виконати, або виконували на низькому рівні.

Отже, якщо раніше люди намагалися аналізувати мотивацію виключно з огляду на потреби людини, то згодом з'явилися теорії щодо адаптації людини залежно від різноманітності ситуацій та очікування результатів, внаслідок обраного типу поведінки. Хоча досить багато людей навіть не задумуються, що поведінка підсвідомо підбирається під конкретну ситуацію. Саме цей аспект описують сучасні процесійні теорії мотивації, знання яких може суттєво допомогти менеджеру правильно організувати роботу своїх підлеглих.

Ми вважаємо, що знання цих теорій дасть змогу в майбутньому правильно мотивувати своїх підлеглих, адже процесійні теорії ґрунтуються на людському факторі зміни своєї поведінки залежно від ситуацій і дають нам зрозуміти які саме мотиви змушують людину здійснювати ті чи інші вчинки.

1. Основи менеджменту : Навчальний посібник / Осовська Г.В., Осовський О.А. - К.: "Кондор", 2006.- 664 с.
2. [http://ualib.com.ua/b\\_125.html](http://ualib.com.ua/b_125.html)

*Науковий керівник: асист. Сергієнко А. О.*

## ГЕНДЕРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ ЛИЧНОСТИ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*студент гр. М-01 Ковалёв В. О.*

Анализ изменений, происходящих в современном менеджменте, показывает, что соотношение количества мужчин и женщин на управленческих должностях стремительно изменяется. Все больше женщин оказывается вовлеченными в предпринимательство. Активная интеграция женской и мужской моделей поведения в бизнесе формирует предпосылки для изучения гендерных особенностей поведения личности в управленческой деятельности.

Различные публикации, посвященные вопросам гендерного менеджмента, свидетельствуют о том, что кардинальных различий между мужчинами и женщинами с точки зрения эффективности руководства нет, однако выявляют ситуационную специфику его проявлений - в одних ситуациях и ролях более эффективны мужчины, в других - женщины. Учитывая гендерные особенности, можно выделить некоторые отличия в управленческой деятельности (табл.1) [2]:

Таблица 1 - Гендерные отличия в управленческой деятельности

Характеристики	Мужчины	Женщины
Способ преодоления препятствий	Интеллект, сила	Хитрость, ловкость
Ориентированность на проблемы	Перспективная	Текущая
Потребность в эмоциональных стимулах	Пониженная	Повышенная
Основа решений	Рассудочность	Чувственность
Характер	Замкнутый	Открытый
Отношение к внешнему миру	Реалистичное	Идеализированное
Поведение	Сдержанное	Эмоциональное
Преобладающий тип мышления	Словесно-логический	Наглядно-действенный
Объект внимания	Содержание	Форма
Наблюдательность и точность	Пониженные	Повышенные
Ориентированность	Деловая	Личная
Отношение к другим	Прямолинейное	Гибкое
Действие словесного поощрения	Расслабляющее	Возбуждающее

Традиционный взгляд состоит в том, что женщины выбирают ориентированное на отношения руководство, поскольку по природе более эмоциональны, а мужчины демонстрируют ориентацию на задачу, т.к. чаще характеризуются настойчивостью и целеустремленностью. Также мужской стиль более эффективен либо в структурированных ситуациях и при решении простых задач, либо в ситуациях с высокой степенью неопределенности, а женский стиль дает наибольшую эффективность в рутинных условиях.

В принятии решений анализ гендерных различий показал, что женщины-руководители чаще принимают осторожные, уравновешенные решения, опираются на ситуативное управление. Мужчины предпочитают диспозиционное управление, они более уверены в себе, последовательны и настойчивы в достижении целей, склонны к самоанализу и независимости. Исследования также показывают, что мужчины-руководители чаще всего выбирают агрессивный стиль руководства, считая, что если руководитель по таким критериям как профессионализм, опыт, компетентность, изобретательность, ответственность, готовность к риску и быстрота в принятии решений, превосходит своих подчиненных, они должны выполнять его распоряжения. Женщины же более склонны к социальному партнерству. В ситуации требующей наказания подчиненного женщины часто прибегают к мерам морального и психического воздействия, а не к административным.

Мужчины, обычно, используют лидерство в стиле сделки, представляя рабочие отношения как серию обменов - сделок с подчиненными в виде награды за хорошо выполненные поручения или наказания за неадекватное поведение, чаще используют позиционную власть, стараются повысить свой авторитет и усовершенствовать методы руководства подчиненными. Их методы в целом направлены на перестройку сферы правил и норм. Женщины же, зачастую, практикуют в лидерстве развитие взаимодействия, инициирующее подчиненных интегрировать личные и коллективные интересы. Они связывают свою власть больше с личностными характеристиками, чем с формальным статусом [1].

Проанализировав данный вопрос, мы можем с уверенностью сказать, что женщины все больше начинают занимать управленческие должности благодаря своим особым качествам. Мы считаем, что наиболее эффективной их деятельность в управлении будет на средних уровнях руководства, ведь некоторые их психологические особенности не позволяют им эффективно управлять работой всего предприятия. Поэтому, по нашему мнению, что на высших уровнях руководства должны быть мужчины, а на средних - допускается женских пол. Объединение их различных стилей в управлении позволит предприятию получать наибольший доход.

1. Гендерные различия в управленческой сфере/ [Электронный ресурс]// Режим доступа к статье: [http://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b2bd78a4c53b89421306c27\\_0.html](http://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b2bd78a4c53b89421306c27_0.html)

2. Чернобровкина, А. В. Гендерные особенности поведения личности в управленческой деятельности/ [Электронный ресурс] /А. В. Чернобровкина// Режим доступа к статье: <http://www.dissercat.com/content/gendernye-osobennosti-povedeniya-lichnosti-v-upravlencheskoj-deyatelnosti>

*Научный руководитель: ассист. Вишницкая Е. И.*

## ОРГАНИЗАЦИЯ СБЫТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Студент гр. М-82 Коваленко Е. В.*

Организовать эффективную систему сбыта на предприятии – это очень трудоемкий процесс. Система сбыта товаров — ключевое звено маркетинга и своего рода финишный комплекс во всей деятельности фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя. Собственно, именно здесь потребитель либо признаёт, либо не признаёт все усилия фирмы полезными и нужными для себя и, соответственно, покупает или не покупает ее продукцию и услуги.

Задачами сбыта являются: 1) формирование цен на продукцию; 2) налаживание контактов и заключение договоров с покупателями; 3) хранение продукции; 4) подготовка товаров к отправке; 5) поставка продукции; 6) обеспечение взаимовыгодных сделок. Чтобы выполнить все эти задачи, специалистам отдела сбыта необходимо учесть экономическую и политическую ситуацию на отечественном рынке, стоимость ресурсов необходимых на производство товаров, учесть потребности населения и выгоды фирмы, выгодные способы поставок товаров, учесть конкуренцию. Для эффективного выбора способа поставок необходимо учесть следующие факторы:

- 1) финансовое положение фирмы;
- 2) концентрация закупок; количество единоразовых покупок;
- 3) характеристики товара;
- 4) производственный цикл;
- 5) сбытовую политику конкурентов;
- 6) плотность распределения покупателей;
- 7) сроки поставок и т.д.

Приспосабливая сбытовую сеть к запросам потребителей – производитель увеличивает свои шансы на приобретении большей прибыли и увеличении шансов на победы в конкурентной борьбе. Сбытовая сеть как бы продолжает процесс производства, беря на себя доработку товара и его подготовку к продаже (сортировку, фасовку, упаковку).

Успех предприятия зависит от подготовленности персонала по сбыту, которое является сложным и дорогим делом. Персонал отдела сбыта должен обладать инициативой, отличной коммуникабельностью и знанием рынка в котором функционирует предприятие. Также немаловажен их опыт в заключении договоров и наличие навыков в сфере поиска новых клиентов, умение вести долгосрочное сотрудничество.

*Научный руководитель: ассист. Тараненко Ю. В.*

## ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАХОДІВ ЗІ СТИМУЛЮВАННЯ ПОПИТУ НА ПОСЛУГИ РЕКРЕАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ САНАТОРІО «ТОКАРІ»)

*студент гр. М-72 Короткий А. В.*

Аналізуючи завантаження санаторію «Токарі» протягом років, починаючи з 2010 року, ми раніше вже зробили висновок про нерівномірне навантаження виробничих потужностей організації.

Складність полягала в тому, що рекреанти, які користуються путівками за державними програмами реалізовували свої можливості відпочинку неорганізовано. Це призводило до того, що більша частина відпочиваючих приїздила у пік сезону, викликаючи перевантаження курорту. По-друге, клієнти які обслуговуються за приватний рахунок, як правило, працездатного віку, і тому також бажать відпочити влітку у період відпусток, що підсилювало потік рекреантів. Іншими словами, графік путівок не був досконалим, та перешкоджав обслуговуванню клієнтів у повному обсязі існуючого попиту.

Для удосконалення графіку завантаження автором були розроблені такі рішення:

- 1) Створити резерв номерів у пік сезону для приватних клієнтів,
- 2) Узгодити графік заїздів таким чином, щоб вирівняти завантаженість протягом року та зменшити питому вагу відпочиваючих за державним замовленням з 90% до 55-60%, що відпочиватимуть влітку,
- 3) Розвинути інфраструктуру санаторію для задоволення потреб відпочиваючих у холодну пору року.

Протягом 2011 року із запропонованого комплексу рішень в санаторії запроваджено жорсткий графік заїзду відпочиваючих з обмеженими можливостями за рахунок перенесення дати відпочинку. Такий крок дозволив утримати влітку обсяг клієнтів, що відпочивають за державні кошти, на рівні 70% від загальної кількості.

На початку 2012 року введені в експлуатацію спальні будинки, що сформувавши резерв для приватних клієнтів. Графік заїзду ще формується, але вже зараз заплановано збільшення частки приватних клієнтів до 35-37% від обсягу попереднього року протягом літнього сезону 2012 року.

На початку 2013 року заплановано оснастити санаторій обладнанням, що дозволить обслуговувати путівки для матері та дитини. Такий тип послуг користується попитом протягом всього року, а отже дозволить залучити більше відпочиваючих у холодну пору року та період міжсезоння.

*Науковий керівник: доц. Швіндіна Г. О.*

## **РОЛЬ КОНЦЕПЦІЇ БЮДЖЕТНОГО КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

*к.е.н., доц. Лук'янихіна О.А., студентка грМ-72 Спідина М. В.*

Залізничний транспорт є складним багатогалузевим господарством з широкою розгалуженою інфраструктурою. В організації та забезпеченні єдиного технологічного процесу залізничних перевезень, підприємства по експлуатації спеціального рухомого складу і контейнерів, матеріально-технічного постачання, обчислювальної техніки і зв'язку, комплексного транспортного обслуговування пасажирів і вантажовідправників, спеціалізовані ремонтні заводи, тощо.

Виконання єдиного технологічного процесу перевезень, тобто основна діяльність, є процесом фінансовим. Тому виникає необхідність не тільки відстежувати факт фінансування основної діяльності, але й необхідність чіткого відстежування витрачання коштів за вказаними напрямками витрат у відповідності до запланованих показників. В такому випадку, залізниці, з одного боку, є господарюючими суб'єктами, а з іншого є підприємствами, що розпоряджаються державними коштами, контроль за витратами яких є особливо жорстким. Саме тому виникає необхідність розгляду процесу бюджетування як інструменту управління витратами і запоруки ефективності діяльності залізничної галузі.

Загальні питання бюджетування висвітлені у працях багатьох дослідників: О.Д.Василика, В.В. Венгера, Є.О.Галушка, Л.С.Клеца, В.М.Опаріна, В.М. Федосова, І.Я. Чугунова, В.П.Савчука, І.А.Бланка, Худокормова, М.А. Вахрушиної, Г. Шмалена, К. Друрі та інших. Але застосування бюджетування саме в системі залізничного транспорту не набуло широкого висвітлення у наукових працях.

Ефективність реалізації управлінських рішень зумовлюється якістю контролю за їх виконанням. Будь-яке управлінське рішення слід оцінювати за показниками «витрати-вигоди» на його реалізацію. А в цьому напрямку доцільно використовувати контроль через бюджетування.

Бюджет – це план майбутніх операцій, виражених у кількісних вимірниках (здебільшого грошових). В рамках діяльності залізниці бюджет – це кошторис витрат та фінансовий план. Вони охоплюють усі сфери фінансово – господарської діяльності підприємства: виробництво (на залізниці – процес перевезень), реалізацію продукції (надання послуг), підсобно-допоміжну діяльність (реалізація продукції та послуг), управління фінансовими потоками.



Основним завданням бюджетування на залізниці повинно стати забезпечення „фінансової прозорості” діяльності. Під „прозорістю” у цьому контексті розуміємо:

- створення системи координат розвитку діяльності (нормативів витрат ресурсів, ефективності їхнього використання, рентабельності), відхилення від яких має розглядатись як тривожний сигнал;

- можливість порівняльної оцінки прибутковості різних видів діяльності або послуг (робіт), що здійснюються залізницею;

- зміцнення фінансової дисципліни, що досягається завдяки чіткому розподілу „зон відповідальності” персоналу (насамперед керівників структурних підрозділів залізниці).

Основою концепції бюджетного контролю є два поняття: план і факт. Мета контролю й аналізу виконання планових бюджетних показників – управління відхиленнями, що впливають на фінансові результати. У процесі контролю бюджетний контролер виконує такі функції:

- По-перше, збирає, обробляє, аналізує інформацію про фактичні результати фінансово-господарської діяльності.

- По-друге, виявляє відхилення від планових значень й аналізує їхні причини.

- По-третє, приймає управлінські рішення щодо коригування планів і бюджетів у припустимих випадках.

У випадку виявлення відхилень, необхідно проаналізувати причини, в наслідок яких вони утворилися. Для визначення впливу на це відхилення прибуткових і витратних статей, потрібно розрахувати питому вагу відхилення за окремою статтею у загальному відхиленні прибутку. На основі даних розрахунків фахівець фінансово-економічної служби готує аналітичну записку про рекомендації щодо виявлення поточної ситуації в наступному звітному періоді.

Бюджетний контроль може проводитися як для всіх основних, так і для окремих операційних бюджетів. Його основна мета - виявити причини відхилень, а саме - які з показників, бюджетних статей, сценарних умов вплинули на виконання бюджету структурного підрозділу, а також на зміни фінансового результату залізниці і галузі в цілому.

Таким чином, системний підхід до стратегічного управління витратами підприємства залізничного транспорту за рахунок посилення ролі контрольних процедур при застосуванні концепції бюджетного контролю з новими підходами, відповідно до яких враховуються відхилення від плану (нормативу) окремих видів доходу і витрат, сприятиме підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів та поліпшенню фінансового результату економічної діяльності

## ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

*к.е.н., доц. Лук`яніхіна О. А., студент гр.М-82 Аноколова О. І.*

У сучасних умовах компанії надають все більшого значення власній репутації та принципам взаємодії із стейкхолдерами (зацікавленими сторонами). Особливо це актуально для банківських установ, які мають специфіку нестабільного функціонування. Сьогодні топ-менеджмент найбільших банків України вже не має права приділяти увагу виключно фінансовому успіху. Сформувався потреба у впровадженні нових підходів і концепцій ведення бізнесу. Останні тенденції свідчать, що такою концепцією у корпоративному менеджменті є концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що передбачає управління бізнес процесами з метою забезпечення позитивного і відповідального впливу на суспільство.

Аналіз досліджень і публікацій показує, що нині у вітчизняних наукових працях приділяється мало уваги питанням КСВ. Проблематика формування КСВ в Україні висвітлена в роботах Д. Баюри, Д. Богині, О. Грішнєвої, В. Герасимчука, В. Довбні, А. Колота.

Існує безліч трактувань економічної категорії КСВ. В західній літературі дана категорія трактується через призму стійкого розвитку компаній. Наприклад, в документах Європейської Комісії дається таке визначення: КСВ є концепцією, яка відображає добровільне рішення компаній брати участь в покращенні життя суспільства та захисті навколишнього середовища. Багато фахівців ототожнюють поняття «КСВ» та «соціальна відповідальність». Однак, насправді поняття «КСВ» ширше, оскільки охоплює не лише соціальну, але й економічну та екологічну сфери.

Концепція КСВ включає такі напрями реалізації: 1) створення в компанії сприятливих умов для розвитку людського капіталу; 2) реалізація принципів «якості трудового життя» та удосконалення соціально-трудомих відносин; 3) прийняття та дотримання кодексів корпоративної етики; 4) підвищення якості продукції (послуг); 5) природоохоронна діяльність та заходи із ресурсозбереження; 6) формування відповідальної поведінки у суспільстві; 7) позиціонування компанії в очах громадськості як відповідального суб'єкта громадянського суспільства; 8) безумовне дотримання норм чинного законодавства; 9) залучення до реалізації регіональних соціальних програм; 10) участь у програмах доброчинності.

Впровадження концепції КСВ дозволяє банкам: 1) сформувати позитивний імідж в очах громадськості та інвесторів; 2) збільшити ресурсну базу для розвитку за рахунок нарощування депозитного портфелю через збільшення лояльності клієнтів; 3) підвищити інтерес іноземних інвесторів до

цінних паперів банків; 4) покращити взаємовідносини банку із громадськістю та місцевою владою; 5) підвищити вмотивованість та продуктивність працівників, тощо.

Слід зазначити факт впливу міжнародних організацій на процес формування основних засад КСВ — ООН та її агенції, ОПЕК, ЄС з його складовими частинами, МОП, провідних світових бізнес структур, громадських та інших політичних організацій. Виокремлюючи ООН як одну з ключових організацій, необхідно наголосити на Глобальному договорі (ГД). Цей документ є добровільною міжнародною ініціативою, до якої залучено сотні компаній, організацій охорони праці та громадських організацій з усіх регіонів світу, які працюють над розширенням десяти універсальних принципів у сферах захисту прав людини, навколишнього середовища, охорони праці та антикорупційних заходів.

З погляду стратегічного розвитку підприємства слід відзначити наявність у міжнародній практиці стандартів та інших документів, котрі стосуються звітності соціально відповідального бізнесу. Ключовим аспектом роботи над соціальним звітом є його оцінка та верифікація незалежним аудитором, а також використання отриманих в ході створення звіту результатів у подальшій практиці компанії. Останнім часом все більшого розповсюдження отримують стандартизовані форми звітності.

Найпоширеніші стандарти корпоративної соціальної звітності є: стандарт SA 8000 (Social Accountability International); стандарти серії AA1000 (Account Ability 1000); стандарт GRI (Global Reporting Initiative); стандарт ISO 26000, ISO 14000; стандарти Саншайн з надання корпоративних звітів для зацікавлених сторін (1996 р., Альянс стейкхолдерів (США)).

На світовому ринку спостерігається збільшення успішних прикладів впровадження принципів КСВ, особливо у транснаціональних корпораціях. Найактивнішими учасниками даного процесу є лідери світової економічної спільноти, а саме: Великобританія, США, Франція, Фінляндія, Нідерланди. За даними рейтингу міжнародного центру «AccountAbility» і «CSRnetwork» найбільш соціально відповідальними компаніями світу виступають: Vodafone, GE, HSBC Holdings, France Telecom, HBOS, Nokia.

Звичайно, КСВ потрібно розглядати з точки зору довго строковості і такого корпоративного управління, котре не приносить «швидких» грошей. Сьогодні 69% топ-менеджерів більш 202 компаній, опитаних Economist Intelligence Unit, стверджують, що практики КСВ дійсно мають значний вплив на ефективність компанії, але в перспективі 5-10-ти років. Таким чином ефективне впровадження заходів з КСВ здатне принести істотну вигоду банківській установі, що особливо актуально в часи фінансово-економічної кризи та відновлення довіри населення до банківської системи.

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*асист. Мартинець В. В., студент гр.АМ-71 Ковальова А. Ю.*

Активізація економічних процесів в Україні привела до загострення конкуренції, що змушує учасників ринку шукати більш ефективні шляхи економічного росту. У сучасних умовах господарювання ефективне управління є одним з важливих напрямків підвищення конкурентоздатності підприємств, що займаються виробництвом і реалізацією товарів.

Саме тому першочергового значення набуває дослідження проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства у сучасних умовах трансформації економіки, виявлення основних проблемних аспектів, розробка сучасних методів оцінювання реальної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на національному ринку і стратегії їх економічного розвитку.

Суть конкуренції в окремій галузі дослідив М. Портер визначивши її взаємодію п'яти сил. В окремій галузі їх можна визначити таким чином:

- покупці та чинники ,які впливають на їхню поведінку(купівельна спроможність, рівень доходів, смаки та уподобання);
- поява нових фірм конкурентів у галузі;
- фірми субститути;
- суперництво між існуючими фірмами – конкурентами;
- постачальники.

Конкурентоздатність – доволі складне поняття, яке синтезує безліч факторів: політичні, економічні, технологічні культурні, психологічні, управлінські та ін. Конкурентоспроможність це потенційна або реалізована здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі.

Конкурентоспроможність підприємства з одного боку визначається як здатність підприємства до проектування, виготовлення та реалізації продукції, яка за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливою для споживачів, ніж продукції фірм-конкурентів. З іншого боку конкурентоспроможним є підприємство яке тривалий час залишається прибутковим в умовах ринкової економіки.

Конкурентоспроможність підприємства:

- ґрунтується на конкурентних перевагах підприємства;
- визначає здатність підприємства витримувати конкуренцію на певному ринку;
- відображає позицію даного підприємства відносно конкурентів.

При розробці політики управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно дотримуватися певних умов:

- науково-технічний рівень і ступінь удосконалення технологій виробництва;
- використання інновацій;
- дотримання нормативних, технічних та економічних параметрів виробництва продукції;
- економічна ефективність використання всіх ресурсів підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства визначають показники, які характеризують:

- конкурентоспроможність продукції;
- фінансовий стан підприємства;
- ефективність збуту та просування товарів;
- ефективність виробництва;
- імідж підприємства, тощо.

На основі проведених розрахунків даних показників доцільно сформувати систему конкурентні стратегії підприємства. Система конкурентних стратегій підприємства це сукупність стратегій, які спрямовані на адаптацію підприємства до змін в умовах зовнішнього середовища та зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку. Система конкурентних стратегій підприємства включає: стратегії формування конкурентних переваг, стратегії конкурентоспроможності підприємства та стратегії конкурентної поведінки.

Стратегії формування конкурентних переваг складаються з стратегії контролю над витратами, диференціації та стратегії фокусування.

До стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства відносяться наступні стратегії: товарно-ринкова, ресурсно-ринкова, технологічна, соціальна, фінансово-інвестиційна, інтеграційна, управлінська та ряд інших стратегій.

Стратегії конкурентної поведінки залежать від етапу життєвого циклу підприємства та його ринкової позиції, це наступальні, оборонні та коопераційні стратегії.

На сьогоднішньому етапі розвитку економіки одним з питань, що потребує вирішення, є розробка ефективної системи управління конкурентоспроможності підприємства і заходів, які сприятимуть досягненню максимального рівня конкурентних переваг на будь-якому ринку збуту продукції.

Отже, формування ефективного системи управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах господарювання створить сприятливі умови для ефективного функціонування підприємства та надасть можливість досягти високого рівня конкурентоспроможності і зміцнити свої конкурентні позиції.

## УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

асист. Мартинець В. В., студент гр.М-81 Редкач Т. Г.

В сучасних економічних умовах розвиток будівельного комплексу визначає тенденції процесів економічного зростання держави, тому особливої актуальності набуває питання управління ефективністю діяльності будівельних підприємств.

Здійснення управління ефективністю діяльності будівельних підприємств пропонуємо зробити поетапно: структуризація та систематизація результативних і факторних показників; оцінка та аналіз величини впливу факторних показників на результативні; підведення підсумків та розробка варіантів управлінських рішень, направлених на підвищення ефективності діяльності підприємств.

Для виконання факторного аналізу ефективності діяльності підприємства виділяємо такі результативні показники: рентабельність активів, рентабельність виробничих фондів, рентабельність власного капіталу, рентабельність акціонерного капіталу, дохідність акціонерного капіталу, коефіцієнт стійкості економічного зростання, рентабельність продажів, витрати на 1 гривню реалізованої продукції (робіт, послуг).

Пропонуємо такі факторні моделі аналізу результативних показників:

- 1) Рентабельність активів ( $P_A$ ) за п'яти факторною моделлю:

$$P_A = Y_{АП} \cdot O_{АП} \cdot P_{ПР} \cdot K_{ПФР} \cdot K_{ЕЛ} \cdot 100 \quad (1)$$

де  $Y_{АП}$  – частка реальних активів, використаних з підприємницькою метою, у загальній сукупності активів;

$O_{АП}$  – коефіцієнт віддачі реальних активів,

$P_{ПР}$  – рентабельність продажів,

$K_{ПФР}$  – коефіцієнт відношення чистого прибутку та балансового прибутку;

$K_{ЕЛ}$  – коефіцієнт відношення чистого прибутку та балансового прибутку.

- 2) рентабельність виробничих фондів ( $P_{ВФ}$ ):

$$P_{ВФ} = \frac{P_{ПР}}{\Phi E + K_{ЗЗ}} \cdot 100 \quad (2)$$

де,  $P_{ПР}$  – рентабельність продажів,

$\Phi E$  – коефіцієнт фондомісткості продукції;

$K_{ЗЗ}$  – коефіцієнт закріплення запасів.

- 3) рентабельність власного капіталу ( $P_{ВК}$ ):

$$P_{ВК} = O_{ВК} \cdot P_{ПРч} \cdot 100 \quad (3)$$

де,  $O_{BK}$  – коефіцієнт віддачі власного капіталу;

$P_{PPЧ}$  – рентабельність продажів,

4) рентабельність акціонерного капіталу ( $P_{AK}$ ):

$$P_{AK} = O_{AK} \cdot P_{PPЧ} \cdot 100 \quad (4)$$

де,  $O_{AK}$  – коефіцієнт віддачі акціонерного (статутного) капіталу;

5) дохідність акціонерного капіталу ( $D_{AK}$ ):

$$D_{AK} = K_{AKC} \cdot K_{CK} \cdot O_K \cdot P_{PPЧ} \cdot Y_D, \quad (5)$$

де,  $K_{AKC}$  – коефіцієнт відношення власного і статутного (акціонерного) капіталу;

$K_{CK}$  – коефіцієнт відношення сукупного та власного капіталів;

$O_K$  – коефіцієнт віддачі сукупного капіталу;

$Y_D$  – частка нарахованих дивідендів у чистому прибутку.

6) коефіцієнт стійкості економічного зростання ( $K_{CEЗ}$ ):

$$K_{VEP} = P_{CK} \cdot (1 - Y_D), \quad (6)$$

де,  $P_{CK}$  – рентабельність власного капіталу.

$Y_D$  – частка нарахованих дивідендів (процентів) у чистому прибутку.

7) рентабельність продажів

$$P_{PP} = \frac{П_{PP}}{B} \cdot 100, \quad (7)$$

де,  $B$  – виручка (нетто) від продажу товарів, послуг;

$П_{PP}$  – прибуток від продажів.

8) Витрати на 1 грн. товарної продукції, робіт, послуг :

$$З = ME + ЗПЕ + AE + УПЗ, \quad (8)$$

де,  $ME$  – матеріаломісткість проданої продукції, робіт, послуг;

$ЗПЕ$  – зарплатомісткість проданої продукції, робіт, послуг;

$AE$  – амортизаціємкість проданої продукції;

$УПЗ$  – питомі інші витрати на продану продукцію (місткість собівартості проданої продукції у частині інших витрат).

Результати проведеного дослідження дадуть змогу :

- оцінити рівень і динаміку ефективності діяльності підприємства;
- визначити резерви росту ефективності;
- розробити обґрунтовані варіанти управлінських рішень, направлені на підвищення ефективності;
- розрахувати прогнозований рівень ефективності з урахуванням запланованих змін у господарській діяльності підприємства;

У подальших роботах буде визначена економічна ефективність та розроблена система управлінських рішень щодо підвищення її на конкретному підприємстві будівельної галузі.

## ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ОСВОЄНОГО ОБСЯГУ ПРИ МОНІТОРИНГУ ХОДУ ВИКОНАННЯ ПРОЕКТНИХ ДІЙ

асист. Мирошниченко Ю. О., студентка гр.УП-71 Романютенко Ю. Б.

Однією із важливих задач керівника проекту є відстеження ходу виконання робіт за програмою. Саме результати моніторингу є підставою для коректування прийнятих раніше рішень, якщо відхилення в ході реалізації проекту є значними. Для моніторингу статусу проекту використовуються достатньо прості засоби візуалізації, такі, як діаграма контрольних точок, діаграма типу «світлофор» та метод освоєного обсягу. Загальні положення методології методу освоєного обсягу детально розглянуті в працях Вайдмана Р.М., Разу М.Л., Мазур І.І., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Милошевича Д.З., Рача В.А. Незважаючи на широке використання даного методу, існують проблеми його застосування при моніторингу ходу виконання проектних дій, які і потребують подальшого дослідження.

Метод освоєного обсягу (англ. *Earned Value Technique, Earned Value Management*) є аналітичною методологією, що дозволяє оцінити виконання проектних робіт по трьом основним областям: зміст, строки, вартість. Даний метод варто розглядати не тільки як інструмент моніторингу, але і як інструмент прогнозування та оперативного планування. Метод заснований на використанні ряду числових показників, що розраховуються по ходу проекту.

Графічне відображення методу освоєного обсягу представлено на рис. 1.

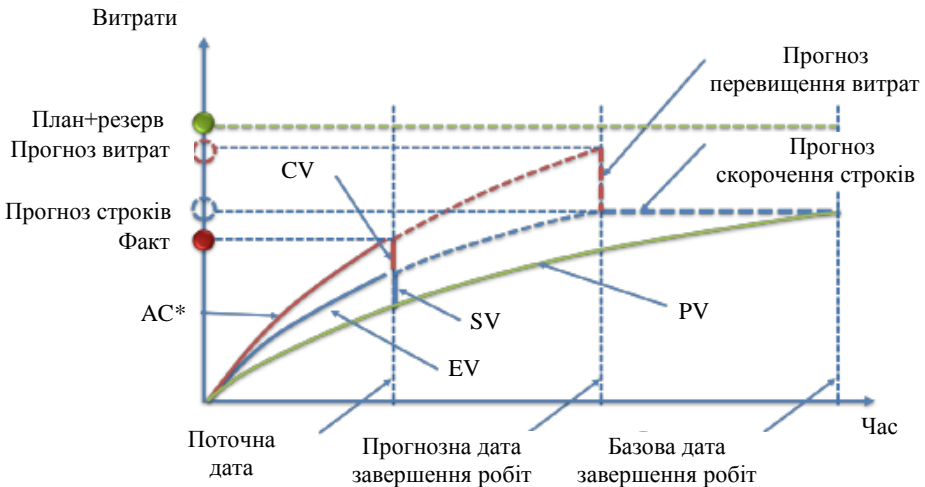


Рис. 1. Оцінка та прогноз показників за методом освоєного обсягу



\*EV - освоєний обсяг, AC – фактична вартість, PV – плановий обсяг, CV - відхилення за витратами, SV - відхилення за розкладом

Таким чином використання метод освоєно обсягу дозволяє:

- складати повний опис проекту та детальний графік його реалізації ще на початковій стадії;
- керівник проекту може використовувати дані для прогнозу витрат, необхідних для завершення всіх робіт по проекту з мінімальною ймовірністю помилки;
- контролювати ефективність здійснених витрат;
- прогнозувати остаточні витрати на основі фактичного виконання проекту;
- управляти змінами директивного графіка проекту.

Проведений аналіз показує, що метод освоєно обсягу має наступні обмеження в використанні та проблеми при прийнятті рішень на основі його розрахунків. Серед них основними є:

1. Застосування методу освоєно обсягу можливе лише тоді, коли Базовий план побудований по типу РМВ (Performance Measurement Baseline), тобто, як мінімум, повинен бути прописаний часовий графік здійснення витрат за проектом.

2. Контролю за допомогою методу освоєно обсягу піддаються тільки прямі витрати.

3. Розбіжність між освоєним обсягом *EV* і фактичними витратами *AC* може породжуватися одним з таких чинників:

- існує суб'єктивність у визначенні фактичного відсотка виконання незавершених робіт;
- наявність кредиторської або дебіторської заборгованості перед постачальниками та підрядниками;
- наявність виконаних і оплачених робіт, не включених до базового плану;
- зміна масштабу цін на поточну дату порівняно з датою бюджетування проекту.

4. Неможливість оцінки трудовитрат в проекті членів проектної команди, які є співробітниками компанії і отримують фіксовані оклади.

Таким чином, використання методики необхідно у наступних випадках: в проекті присутній ризик зростання собівартості (сума укладеного контракту визначена при його укладанні, а умови контракту передбачають одноразову виплату всієї суми по його закінченні); компанія здійснює внутрішній проект, і основна увага в економії ресурсів робиться на управління; проект реалізується після своєчасного попередження необхідності ліквідації можливих незворотних наслідків.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

*студент гр. М-72 Нагорнєва О. О.*

Будь-яка діяльність господарюючого суб'єкта пов'язана з витратами матеріально-речових, трудових та інших ресурсів, цінність яких визначається на ринку. В системі управління підприємством головним об'єктом є процес обліку витрат господарської діяльності в цілому та в розрізі їх видів, цілей, періодів виконання.

Існують різні теорії трактування сутності витрат діяльності підприємства за своєю економічною сутністю, галузевою ознакою та іншими напрямками. Проаналізувавши деякі визначення витрат підприємства можна сформулювати таке визначення витрат підприємства. Витрати підприємства – це економічний показник роботи підприємства, який відображає його фінансові витрати на виробництво товарів і послуг.

Система управління витратами – це сукупність взаємопов'язаних елементів, методів і механізмів, що діють в межах функціональних обов'язків і утворюють певну цілісність, за допомогою яких узагальнюються процеси постачання, використання ресурсів, вирішуються чітко поставлені цілі, реалізуються тактичні і стратегічні плани.

Ефективна система управління витратами ґрунтується на дотриманні певних принципів:

1. системний характер організації та ведення системи управління витратами;
2. орієнтація на задоволення виключно власних інформаційних потреб підприємства при управлінні його виробничо-збутовою діяльністю;
3. самостійне визначення самим підприємством форм та документації системи управління витратами;
4. пріоритет стратегічних цілей перед поточними завданнями;
5. безперервності;
6. єдності та універсальності інформаційної бази системи управління витратами;
7. наскрізна уніфікована стабільна систематизація та кодування всіх планово-облікових номенклатур;
8. бюджетного (кошторисного) методу управління витратами, собівартістю й дохідністю підприємства;
9. взаємодії підрозділів підприємства через дані бюджетів;
10. оцінки результатів діяльності підрозділів;
11. масової участі персоналу підприємства;

12. Періодичності.

13. Економічної обґрунтованості та достовірності.

14. Мінімальної трудомісткості.

Названі принципи вказують загальні напрями побудови системи управління витратами й у конкретному господарстві застосовуються з урахуванням його організаційно-економічних особливостей.

Система управління витратами передбачає виконання таких функцій: планування, нормування, облік і калькулювання, аналіз і контроль, пошук резервів зниження витрат.

Головний мотив діяльності будь-якого підприємства – це максимізація прибутку, який залежить від багатьох чинників, головними з яких є витрати виробництва та попит на продукцію, що виготовляється. Серед величезної кількості підприємств України можна виділити три їх групи в залежності від того, як вони ставляться до управління витратами:

1. Підприємства, які не рахують своїх витрат.

2. Підприємства, головна ціль управління витратами для яких полягає у зниженні рівня витрат.

3. Підприємства, мета яких – це збільшення обсягів продажу.

Таким чином, необхідно прагнути до того стану, коли більшість українських підприємств буде належати до останньої, тобто третьої групи підприємств.

Оптимізація рівня виробничих витрат повинна розглядатись як основа їхнього успішного функціонування, яка буде здатна забезпечити:

- рентабельність та прибутковість виробництва;
- високу конкурентоспроможність продукції, що виготовляється.

Визначення пріоритетних напрямів у визначенні шляхів управління виробничими витратами зумовлене сучасними тенденціями розвитку і функціонування виробництва. Сьогодні такими тенденціями є:

- підвищення складності та якості продукції, що виготовляється;
- розширення та ускладнення процесів виробництва та робіт з обслуговування і управління виробництвом;
- автоматизація і механізація процесів;
- зниження трудомісткості виробництва;
- диверсифікація видів діяльності підприємств.

Отже, для ефективного функціонування підприємств необхідною основою є правильна організація управління витратами, а це означає створення єдиної, раціональної, чітко та безперебійно функціонуючої системи з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами.

*Науковий керівник: Опанасюк Ю. А.*

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯРЕМОНТНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

*к.е.н., доц. Панасовський Ю. В., студентка гр. М-71 Сущенко Я. Г.*

Високі темпи розвитку промисловості супроводжуються швидкою динамікою структури та стану основних засобів підприємства і особливо їх активної частини – машин і обладнання. В забезпеченні найбільш ефективного їх використання важлива роль належить ремонтному господарству. Ремонт дає можливість усунути фізичний знос і втрачені в ході експлуатації деякі параметри, запобігти незапланованому виведенню з експлуатації, попередити виробничі аварії. В цих умовах ефективна організація проведення ремонтів не тільки забезпечує робото спроможність обладнання, але і впливає на результати виробничої діяльності підприємства. Ремонтне господарство створюється на підприємстві для того, щоб забезпечити при мінімальних витратах раціональну експлуатацію його основних виробничих фондів. Відповідно до цього основними завданнями ремонтного господарства є:

- здійснення технічного обслуговування та ремонту основних виробничих фондів;
- монтаж нового, придбаного або виготовленого самим підприємством обладнання;
- модернізація обладнання, що експлуатується;
- виготовлення запасних частин і вузлів (в тому числі і для модернізації обладнання), організація їх зберігання;
- скорочення часу простоїв обладнання в ремонті та витрат на його проведення.

Зупинка виробництва через відмову устаткування вкрай небажана, тому в роботі ремонтного господарства на більшості підприємств переважає профілактичний підхід, націлений на запобігання відмови обладнання з-за технічних несправностей. Але з іншого боку, на практиці часто виявляється технічно неможливим і економічно недоцільним забезпечення повної безвідмовності роботи устаткування за рахунок заходів тільки профілактичного характеру. Тому вони доповнюються заходами, що передбачаються на випадок відмови (аварійного виходу з ладу). Практичною реалізацією такого підходу є система планово-попереджувального ремонту обладнання. Суть системи планово-попереджувального ремонту полягає в тому, що технічні огляди і різні види планових ремонтів (капітальний, середній, поточний) проводяться за заздалегідь складеним графіком після відпрацювання кожним видом обладнання певної кількості годин.

Виконання ремонтних робіт у встановлені терміни сприяє попередженню прогресуючого зношування деталей обладнання в експлуатації і скороченню витрат у виробництві через його несправність і ремонт. Ці терміни вказані в інструктивних матеріалах з технічного обслуговування і ремонту устаткування. Вони включають комплекс взаємопов'язаних положень і норм, визначають організацію і порядок проведення робіт по технічному обслуговуванню і ремонту обладнання для заданих умов експлуатації з метою забезпечення показників якості, передбачених нормативною документацією відповідного виробництва. У цих нормативних матеріалах містяться основні положення про планово-попереджувальний ремонт технологічного та підйомно-транспортного устаткування.

Для більш ефективної роботи ремонтного господарства на підприємстві доцільно проводити такі заходи:

- скорочення часу простою обладнання в ремонті;
- зниження собівартості ремонту в розрахунку на одну ремонтну одиницю;
- збільшення оборотності парку запасних частин;
- скорочення числа аварій, поломок і позапланових ремонтів;
- впровадження прогресивних технологічних процесів, засобів технологічного оснащення, методів організації та планування робіт з технічного обслуговування і ремонту обладнання
- застосування сучасних засобів технічної діагностики стану обладнання (в тому числі активного контролю);
- комплексної механізації і автоматизації робіт з технічного обслуговування і ремонту обладнання;
- паспортизації обладнання, атестації робіт і робочих місць, автоматизованого обліку і планування ремонту, управління запасами запасних частин;
- вдосконалення нормативної бази, планування та обліку в ремонтному господарстві на основі сучасних інформаційних технологій.

Кожен з цих напрямів потребує ретельного вивчення, дослідження, розробки конкретних програмних дій. З іншого боку реалізація таких програм повинна забезпечити комплексний підхід до організації ремонту і забезпечити взаємний зв'язок та послідовність у виконанні програмних завдань.

Отже, добра організація ремонтного господарства дозволить скоротити витрати пов'язані з обслуговуванням та ремонтом обладнання. Щоб забезпечити ефективне функціонування ремонтного господарства потрібно планувати і впроваджувати різні заходи що до поліпшення його роботи.

## ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ПРОФГРУПОРГА ФЕМ

*студент гр. М-01 Перфільєва О. О.*

Профспілкова організація студентів СумДУ (ПОС СумДУ) – це громадська організація студентів університету, метою якої є представництво, здійснення та захист учбових, соціально-економічних прав та інтересів своїх членів. Вступ студентів до профспілки проводиться на добровільних засадах, без будь-якого обмеження через національність, расову приналежність, стать, партійність або релігійні переконання.

Об'єктами даних відносин є самі студенти, а суб'єктом виступає профспілка. Основними зобов'язаннями даної організації є:

- соціальний захист та стипендіальне забезпечення студентів;
- поліпшення житлово-побутових умов;
- організація дозвілля студентів, укріплення матеріальної бази об'єктів культури і спорту;
- спортивна робота та оздоровлення студентів.

Діяльність профспілкової організації здійснюється на основі «Колективної угоди між адміністрацією та профспілковою організацією студентів Сумського державного університету».

Членом профспілки може стати будь-який студент чи аспірант університету. Потрібно лише написати заяву на вступ, зразок якої є у кожного профгрупорга та члена профбюро факультету, та додати до неї 2 фотокартки розміром 3\*4. Після вступу в профспілку студенту видається профспілковий квиток, який засвідчує, що дана особа є членом профспілкової організації.

Головою Профспілкової організації студентів є Яковлева Ганна. Головою профбюро ФЕМ є Лях Ганна Володимирівна, яка була вибрана на пост голови профбюро факультету в травні 2011 року.

На сьогодні структура ПОС включає профспілкові бюро 6 факультетів та 7 комісій – які утворюють профспілковий комітет на чолі з головою. З кожного факультету в обов'язковому порядку вибирається один або декілька делегатів в комісії. Дані делегати становлять собою профбюро факультету. ПОС представлена звичайною лінійною структурою організації, оскільки голова профспілки віддає накази лише головам профбюро факультетів та головам комісій. В свою чергу голові профбюро факультету підпорядковуються члени профбюро, а також профгрупорги груп факультету з різних курсів. Голови комісії віддають накази своїм підлеглим, тобто іншим членам комісій.

У кожній групі на початку навчального року вибирається профгрупорг, який може змінюватись на протязі навчальних років, через

невиконання обов'язків. Взагалі профгрупорг зобов'язаний проводити наступну роботу:

- роз'яснювати студентам цілі та завдання профспілок, права, обов'язки та переваги членів профспілки, інформувати про зміни, доповнення в законодавчо-нормативних документах стосовно студентських проблем;
- слідкувати за постановкою на профспілковий облік членів профспілки, збирати профспілкові внески по відомостях з членів профспілки, котрі не отримують стипендії або навчаються за контрактом, передає їх голові профбюро факультету;
- вирішувати питання щодо клопотання з надання путівок на оздоровлення, відпочинок, путівок до санаторію-профілакторію та талонів на пільгове харчування та ін. .

Однак всі ці завдання прописані лише документально, на даний час справжньою діяльністю профгрупорга є :

- відвідування зборів профоргів факультету;
- інформування студентів групи про події які відбуваються в університеті та про різноманітні зміни, що стосуються життя студентів.

Ця діяльність не є важкою, але несе за собою певну відповідальність. Нажаль, на даний момент, не в кожній групі є профгрупорг. Так, на другому курсі із 5 груп профорги є тільки в трьох і, навіть, вони нерегулярно відвідують зібрання, в результаті чого студенти не завжди знають потрібно інформацію, що приводить до небажаних результатів. Недостатня організованість роботи профгрупоргів – одна з найважливіших проблем роботи профбюро факультету. Також значним недоліком, на мій погляд, є відсутність спеціальної підготовки профгрупоргів на першому курсі. Річ у тому, що профоргам на першому курсі не дуже детально пояснюють, що вони будуть робити і чим саме займатись. Про все дізнаєшся поетапно, з часом. В результаті чого на початкових етапах навчання студенти не дуже знайомі з роботою профспілкової організації та її діяльністю в цілому.

Щодо нерегулярного відвідування зборів профорганами, то можу порадити голові нашого профбюро стати більш авторитарним лідером, для того, щоб систематизувати роботу профоргів. Також необхідно почати проводити роботу із першим курсом. Ця робота буде полягати в проведенні вступних лекцій про профспілкову організацію студентів, а також контролю за проведенням виборів профгрупоргів в кожній групі. Система управління – є важливою ланкою діяльності кожної організації. Нажаль, зараз дана система налагоджена на нашому факультеті не дуже добре. Однак, я вважаю, що спільними зусиллями ми зможемо підняти рівень роботи профбюро факультету до найвищого.

*Науковий керівник: д.е.н., проф. Балацький О. Ф.*

## РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ “DELOITTE”)

к.е.н., доц. Петрушенко М. М., студент. гр. Ф-73 Атаманюк Р. О.

Розвиток сучасного суспільства знаходиться на стадії загального визнання та підвищення ролі корпоративної соціальної відповідальності, в тому числі й у її соціо-культурних, екологічних та ін. аспектах.

Соціальна відповідальність корпорації містить як відповідальність перед суспільством загалом, так і перед власним персоналом зокрема. В якості служби безпеки персоналу у структурі компанії “Deloitte” ([www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)) діє Міжнародне бюро безпеки GSO, що створене для забезпечення безпеки та зменшення ризику для персоналу як під час роботи, так і поза нею.

До соціальної відповідальності корпорації відносяться також впровадження ресурсозберігаючих технологій, зокрема води. Однією з екологічних концепцій фірми є концепція “управління водою ” (*water stewardship*). Для досягнення так званої “водної стабільності ” (*water sustainably*) компанія ставить такі задачі у сфері управління персоналом: створення групи спеціалістів в галузі водної стабільності та впровадження технології оптимального використання води.

Охорона навколишнього середовища здійснюється також шляхом оптимізації виділення вуглекислого газу, що забезпечується завдяки контролю за викидами вуглекислого газу (*GHG-emitting*) під час відряджень, за рахунок використання паперу та у робочих приміщеннях. Зменшення викидів вуглекислого газу під час відряджень забезпечується за рахунок розвитку віртуального простору для дистанційної роботи з клієнтами, консультування та логістичної оптимізації відряджень.

У сфері планування персоналу та рекрутингу соціальна відповідальність виявляється у наданні можливостей отримання роботи та досягнення успіху для працівника незалежно від його національності, раси чи статті. Одним з найвагоміших і тенденційних критеріїв планування персоналу є його різноманітність, як статева, так і культурна, що містить в собі багатство людських точок зору, досвіду, культури і розкривається у вигляді ділової поведінки, способу мислення і дії тощо.

Компанія «Deloitte» впроваджує освітні програми та програми для практикантів у багатьох вищих навчальних закладах Європи та США, таким чином орієнтуючи майбутніх спеціалістів різних галузей на перспективу.

Всі вищезазначені аспекти підкреслюють важливість розвитку інституту корпоративної соціальної відповідальності для компаній, що мають амбіції заслужити визнання суспільства.



## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*студентка гр. АМ-71 Півненко А. В.*

Організація не може функціонувати без цільових орієнтирів. Цільовий початок в діяльності організації завдається, в першу чергу, тим, що її діяльність знаходиться під впливом інтересів різних груп людей. Цільовий початок і функціонування організації відображає інтереси таких груп або сукупностей людей, як власники організації, працівники організації, покупці, ділові партнери, місцеве суспільство і суспільство в цілому.

Відокремлюються дві основні складові цільового початку в діяльності організації: місія і цілі. Місія може розумітися в широкому розумінні, як філософія, суть існування організації, та у вузькому - як сформульоване, достатньо деталізоване ствердження відносно того, для чого існує організація. Добре сформульована місія включає в себе опис орієнтирів, сфери діяльності, філософії організації, можливостей і способів здійснення діяльності, а також потрібного іміджу організації.

Цілі організації описують конкретний стан окремих параметрів, яких вона бажала б досягти через визначений проміжок часу. Цілі бувають довгостроковими і короткостроковими. Цілі розрізняються також по сферам життєдіяльності організації та рівня ієрархії. Цілі повинні відповідати деяким обов'язковим вимогам. Вони повинні бути такими, щоб їх можна було досягнути, гнучкими, вимірними, конкретними, сумісними та прийнятними.

Встановлення цілей передбачає проходження чотирьох обов'язкових фаз:

- 1) виявлення і аналіз тенденцій, що спостерігаються в оточенні;
- 2) встановлення загальних для організації цілей;
- 3) побудова ієрархії цілей;
- 4) встановлення індивідуальних цілей.

Хоча розвиток самої компанії, визначення цілей, формування стратегії, здійснення стратегічного плану з оцінкою діяльності і складають суть стратегічного менеджменту, але ці п'ять задач не являються чимось ізольованим, а достатньо взаємопов'язані. Існує досить сильний взаємозв'язок між даними задачами. Наприклад, припущення про те, чи можливо і яким чином успішно здійснити стратегію. Питання про місію компанії тісно пов'язані з визначенням цілей, які необхідно досягнути (обидва пункти включають пріоритети діяльності компанії). При встановленні сміливих, але реальних цілей менеджерам необхідно прийняти до уваги як показники поточної діяльності, так і наявність стратегічних альтернатив, здатних підвищити рентабельність компанії. Прийняття рішення з приводу стратегії може бути ускладнено роздумами про шляхи

довгострокового розвитку і тим, наскільки занижені або завищені ці цілі. Дійсно, перераховані задачі визначення призначення компанії, встановлення цілей, розробки стратегії необхідно розглядати інтегровано в одному блоці, а не індивідуально.

П'ять задач стратегічного менеджменту виконуються не ізольовано. Вони здійснюються поряд з іншими повсякденними обов'язками менеджерів - контролем за повсякденними операціями, вирішенням кризових ситуацій, відвідуванням зборів, підготовкою звітів, вирішенням проблем співробітників, а також виконанням додаткових обов'язків і суспільних доручень.

Розробка і реалізація стратегії - процес трудомісткий і вимагає від менеджерів різних витрат. Обстановка в компанії часто не розвивається за наміченим шляхом. Події, які примушують переоцінити стратегію, можуть виникати швидко, поступово або в дуже швидкій послідовності. Суть цих подій, які призвели до зміни стратегії, не завжди може бути визначена достатньо легко. Отже, менеджерам в залежності від обставин треба різний час для розгляду питань, пов'язаних зі стратегією. Але насправді менеджери достатньо кваліфіковані для того, щоб вирішити, коли необхідно замінити стратегію і що для цього потрібно зробити.

Існують неформальні, кількісні і якісні методи прогнозування. Неформальні методи заключаються у зборі письмової та усної інформації, як допоміжний засіб для прогнозування і розробки цілей. Кількісні методи можна використовувати для прогнозування, коли є підстави вважати, що діяльність в минулому мала визначену тенденцію, яку можна продовжувати в майбутньому, і коли наявної інформації достатньо для виявлення статистики достовірних тенденцій або залежностей. Крім того, керівник повинен знати, як використовувати кількісну модель, і пам'ятати, що користь від прийняття більш ефективного рішення повинна перекрыти витрати на створення моделі. Два типових методи кількісного прогнозування - це аналіз часових рядів і причинно-наслідкове моделювання. Коли кількість інформації недостатня або керівництво не розуміє складний метод, або коли кількісна модель виявляється дуже дорогою, керівництво може використати якісні моделі прогнозування. При цьому прогнозування майбутнього здійснюється експертами, до яких звертаються за допомогою. Чотири найбільш розповсюджених якісних методи прогнозування - це думка журі, сукупний погляд збутовиків, модель очікування споживача і метод експертних оцінок.

*Науковий керівник: д.е.н., проф. Балацький О. Ф.*

## ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ПРОЕКТІВ В СФЕРІ МЕДИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

*студент гр. УП - 71 Підгайко Т. П.*

В сучасних умовах проекти широко використовуються у різних галузях. Не винятком є медичне обслуговування, яке в даний час особливо потребує модернізації. Згідно Конституції України медична допомога є безкоштовною, однак бюджетних коштів недостатньо для покриття навіть мінімальних видатків. Розвиток приватної медицини може стати одним із найефективніших шляхів вирішення проблем в медичній галузі. Збільшення конкуренції в медичному секторі стимулюватиме якісні та більш дешевші послуги. Незважаючи на широке обговорення науковцями та практиками проблем в сфері медичного обслуговування, в літературі недостатньо розглянуті питання розгляду приватної медицини з позиції проектного менеджменту. Потребує уточнення принципів, етапів та підходів до організації та реалізації проектів в приватній медицині.

Комерційна медицина як проект є дуже специфічним в частині високої відповідальності лікаря та керівника, особливого стану і явною конфліктністю хворої людини, складності законодавчих норм.

При створенні проекту в сфері медичного обслуговування необхідно:

- чітко сформулювати ідею та місію створення медичного закладу;
- провести маркетингові дослідження запропонованих послуг;
- обрати партнерів для реалізації проекту;
- визначити джерела фінансування проекту та строки виконання проекту;
- залучити персонал як медичний так і немедичний;
- створити організаційну структуру управління проектом.

Важливим аспектом при створенні проектів є одержання дозвільних документів, а саме: реєстрація організаційно-правової форми; оформлення технічного паспорта на приміщення; висновок санітарно-епідеміологічних служб; довідка про матеріально-технічний стан суб'єкта підприємницької діяльності та про наявність нормативно-правових документів; отримання ліцензії на медичну діяльність; оформлення санітарного паспорта; метрологічна повірка устаткування; дозвіл органів протипожежного нагляду; пакет документів для допуску до роботи персоналу; пакет документів, що стосуються охорони праці.

Діяльність приватного медичного підприємства може здійснюватися на основі використання ресурсів уже функціонуючого державного закладу або створення власної незалежної бази. Обидва варіанти мають свої позитивні й негативні сторони.

Перевагами розташування приватного підприємства на базі державного медичного закладу є:

- можливість розпочати свій бізнес з мінімальним стартовим капіталом;
- використання готової матеріальної бази;
- невисока орендна плата; можливість залучення персоналу державної структури;
- можливість використання репутації вже існуючого медичного закладу в рекламних цілях.

Недоліками розташування приватного підприємства на базі державного медичного закладу є:

- повна залежність від державного закладу;
- можливі порушення договірних зобов'язань з боку державної структури;
- неможливість повною мірою позиціонувати себе на ринку медичних послуг.

Якщо організувати власну базу для медичного підприємства, то перед інвесторами постає низка принципових питань, що потребують вирішення:

- необхідність пошуку стартового капіталу і створення власної матеріальної бази;
- формування чіткого та зрозумілого виду медичної послуги;
- створення структури, що відповідає функціям підприємства;
- професійна підготовка персоналу;
- формування корпоративної культури всередині організації;
- формування позитивного власного іміджу підприємства для внутрішнього і зовнішнього клієнта.

У медичному бізнесі слідування за передовими технологіями - це один з найважливіших факторів конкурентної переваги, адже пацієнт шукає і вибирає найкраще, що є в області діагностики, лікування. Безперервне навчання лікарів вимагає створення самонавчальної організації в клініці, при цьому це не є стратегічною задачею менеджера (як у підприємствах іншої сфери).

Менеджери мають усвідомити, що створення медичного закладу - це нескладний проект, однак надання медичних послуг відповідно до найвищих стандартів, успішне використання найсучасніших технології діагностики лікування, реабілітації, здійснення праці лікарів, як одної команди - складна завдання.

Крім того, реалізувати проект створення приватного медичного закладу можливо при існуванні стабільної законодавчої бази в країні йдотриманні законів, що регламентують реальну рівність закладів різних форм власності на ринку надання медичних послуг для задоволення потреб пацієнтів.

*Науковий керівник: асист. **Мирошніченко Ю. О.***

## БЛАГОПРИЯТНЫЙ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ К РАБОТЕ

*асп. Познанская А. А., студент гр. М-01 Перфильева Е. А.*

Управление компанией нуждается в чёткой координации и прагматизме. Однако в большинстве организаций для достижения большего результата необходимы новые подходы в управлении. Одним из таких подходов есть создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Когда ведут речь о социально-психологическом климате (СПК) коллектива, подразумевают следующее:

- совокупность социально-психологических характеристик группы;
- преобладающий и устойчивый психологический настрой коллектива;
- характер взаимоотношений в коллективе;
- интегральная характеристика состояния коллектива.

Цель данной работы – это анализ составляющих СПК, его совершенствование и влияние на мотивацию сотрудников.

Условия, в которых происходит взаимодействие членов рабочей группы, влияют на успешность их совместной деятельности, на удовлетворенность процессом и результатами труда. В частности, к ним относят санитарно-гигиенические условия, в которых работают сотрудники: температурный режим, влажность, освещенность, просторность помещения, наличие удобного рабочего места и т.д. Огромное значение имеет и характер взаимоотношений в группе, доминирующее в ней настроение - социально-психологический климат.

СПК бывает благоприятный и неблагоприятный. Благоприятный СПК характеризуют оптимизм, радость общения, доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта, взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, межличностные симпатии, открытость коммуникации, уверенность, бодрость, возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации, совершать ошибки без страха наказания и т.д.

Неблагоприятный СПК характеризуют пессимизм, раздражительность, скука, высокая напряженность и конфликтность отношений в группе, неуверенность, боязнь ошибиться или произвести плохое впечатление, страх наказания, неприятие, непонимание, враждебность, подозрительность, недоверие друг к другу, нежелание вкладывать усилия в совместный продукт, в развитие коллектива и организации в целом, неудовлетворенность и т.д.

Факторы, влияющие на СПК:

- стиль руководства;
- корпоративная культура;

- информационная политика предприятия;
- система стимулирования;
- индивидуальный характер каждого члена группы.

Если на последний фактор влиять сложно, то на предыдущие четыре каждый менеджер может повлиять. Роль руководителя в создании оптимального СПК является очень важной. Одним из аспектов есть стиль руководства.

На данный момент существует несколько основных стилей:

✓ демократический стиль - развивает общительность и доверительность взаимоотношений, дружелюбность, участие членов коллектива в управлении, что способствует оптимизации СПК;

✓ авторитарный стиль – иногда порождает враждебность, покорность, зависть и недоверие, но если этот стиль приводит к успеху, он способствует благоприятному СПК (чаще спорт, армия);

✓ попустительский стиль имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью и ведет к формированию неблагоприятного СПК (приемлем лишь в некоторых творческих коллективах).

Если руководство сможет выдержать необходимый стиль, это повысит его авторитет в глазах сотрудников. В результате сложится благоприятный СПК в вертикальных отношениях (руководитель-подчиненный).

Для создания СПК необходимо также развивать корпоративную культуру, повышать осознание сотрудниками целей и миссии компании, т.е. совершенствовать информационную политику.

Интересно, что система стимулирования на предприятии, влияет на СПК, при этом СПК есть средством самой системы стимулирования.

СПК содержит в себе 2 составляющих – гигиеническую (условия работы) и психологическую (настрой коллектива). Если обеспечить наличие первой составляющей и развить факторы, определяющие вторую, можно создать благоприятный СПК, который будет мотивировать сотрудников работать единой сплоченной командой на достижение общего результата.

Таким образом, формирование и совершенствование СПК – это постоянная практическая задача менеджеров. Создание благоприятного СПК является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы. При создании благоприятного СПК, улучшаются взаимоотношения между членами коллектива, что приводит к более плотному их сотрудничеству. В процессе тесного общения и взаимодействия, сотрудники способны разрабатывать новые и эффективные идеи, что повысит результат предприятия в целом.

## ТЕОРИЯ ВЛАСТИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭЛЕМЕНТ СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ

*ассист. Сергиенко А. А, студентка гр. Ф-01 Павленко И. В.*

Что представляет собой власть, если это понятие относится к числу широко используемых. Невзирая на разнообразность и неоднозначности всех понятий можно определить сходство: все они отражают отношения, в которых воля и действия одних главенствуют над волей и действиями других.

Власть является главным объектом стремлений к взаимодействиям в группах, общностях, организациях.

Сущность власти объясняется человеческой природой, а именно тем, что от рождения человек стремится доминировать, превосходить над другими. Природу власти можно разделить на два вида: это стремление к власти и потребность во власти.

На данный момент существует много концепций, подходов к определению власти.

Над разработкой теории власти, ее сущности и влиянием работало достаточно большое количество ученых. Начиная с самых древних мыслителей Платона, Аристотеля, а также большой интерес проявляли Н. Макиавелли, Т. Гоббс, Дж. Локк, И. Кант, А. Файоль. Существенный вклад в разработку теории власти внесли М. Вебер, В. Парето, Г. Моска, Р. Михельс и другие ученые.

Рассмотрим отношение к власти в разных временных промежутках.

Основатель менеджмента, Анри Файоль, определял власть, как “право отдавать распоряжения и сила, принуждающая их подчиняться”. То есть, власть это право командовать и возможность заставлять других подчиняться себе.

Файоль разграничивал формальную властью и полномочия, которые наделяли менеджера через его должность, а так же наделяли его персональной властью и авторитетом, которые базировались на его знаниях, уме, опыте, заслугах, распорядительности, ответственности. Файоль считал, что власть была неразрывно связана с ответственностью, так как везде, где власть осуществлялась, появлялась и ответственность.

Одним из разработчиков теории власти является Макс Вебер, которого называют «отцом теории организации» в менеджменте. Он проявлял интерес к проектированию структур власти - отношения деятельности, которые облегчат достижение цели организации. Вебер выделял три чистых типа законной власти. Он выделял рационально - легальную власть, которая опиралась на законность возможности руководить. Это есть повиновение

власти установленного должностного или ранга. Вторым типом является «традиционный» тип. Он опирается на веру «в святость древних традиций и законности статуса тех, кто осуществлял власть». Здесь существует повиновение человеку, который занял традиционно утвержденную властную должность. Последней же была «харизматическая» власть, которая была основана на преданности к определенной и исключительной святости, героизме, или исключительных чертах характера личности. В данном типе подчинялись на основании личного доверия и веры в полномочия или откровения лидера. Вебер считал, что власть вносит порядок в хаос, без власти определенного типа, никакая организация не может направляться к поставленной цели. По мнению Вебера, самой эффективной является рационально - легальная власть, так как все остальные направлены на сохранение существующих традиций и зависят от мистики и божественных открытий.

С развитием теорий власти появляется много книжных изданий, в которых авторы предоставляют свои определения и способы достижения власти. Одной из самых известных является книга Роберта Грина «48 законов власти». Она является самой правдивой книгой о власти на всех ее уровнях, не смотря на аморальность и цинизм.

Роберт Грин приводит блестяще сформулированных, подкрепленных интереснейшими и неожиданными историческими фактами, жестких 48 законов. Эти законы являются путеводителями к достижению цели и получения власти. После изучения книги, можно без труда распознать то, что стоит за теми или иными словами и поступками. В этой книге представлена наука управления людьми, безошибочно использовать их слабости для достижения своих целей. Р. Грин освещает власть как искусство манипулировать людьми.

Для нас, власть это очень важный момент в регулировании отношений между людьми. Для одних людей власть является стремлением возвышать себя над другими, иметь реальную возможность влиять на решения объектов властвования. Для других, не смотря на их нарекания и возмущения, это беспрекословное подчинение кому-то. Вне сомнения, власть является важным рычагом влияния на общество. И если имеющий власть не является компетентной личностью, которая не учитывает интересы общества, то в конечном итоге пострадает последний.

1. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы менеджмента/ Пер. с англ.- М.: Дело, 1999. - 800с.
2. Роберт Грин. 48 законов власти / Пер. с англ. Е. Я. Магуновой. – М. РИПОЛ КЛАССИК, 2004. – 576 с.



## КОНТРОЛЬ ЯК ДІАГНОСТИКА ПОПЕРЕДЖЕННЯ АНТИКРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

*асист. Сергієнко А.О., студент гр. Ф-01 Солодовніков С. М.*

Проблема контролю, в антикризовому управлінні не нова, але досить актуальна в наш час, незважаючи на те що вже існує велика кількість робіт з цього питання. Кризових ситуацій в економіці не минути, саме тому підприємствам необхідне гарне антикризове управління, в якому не останнє місце посідає функція контролю.

Існують різні погляди учених на контроль. А. Мескон та М. Альберт зазначають, що контроль – це процес забезпечення організацією своєї мети. А. В. Шегда визначає контроль, як процес спостереження за тим, як підприємство рухається до наміченої мети, та корегування відхилень від мети. Також проблеми контролю в антикризовому управлінні підприємством розглядалися в працях провідних учених, таких як: Б.П. Масенко, Т.М. Афонченкова, О.І. Копилок, А.М. Штангрет, В.О. Василенко, Г.О. Крамаренко, З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, О.О. Терещенко, Л.О. Лігоненко, Александрова Г.А, Родіонова Н.В., М. Стоун та ін. Аналіз наукових праць, та теоретичних концепцій, дозволяє зрозуміти, що існують актуальні задачі, пов'язані з контролем як однієї з основних функцій антикризового управління, які ще потребують вирішення та вдосконалення.

Контроль який існує в наш час на підприємствах, на нашу думку не відповідає сучасним вимогам економіки, оскільки базується на емпіричній діяльності та інтуїції керівників, хоча час диктує використання новітніх наукових методів в практичній діяльності підприємств. В нашій країні склалося негативне відношення до контролю, оскільки він проводиться не планомірно та не систематично, та носить суб'єктивний характер. Завданням внутрішнього контролю – є забезпечення реалізації поставлених завдань, безпосередньо практичними проблемами підприємства. Їх склад та зміст впливають й на організацію контролю. Контроль має забезпечувати не скільки збереження майна власника, скільки забезпечення ефективного управління на підприємстві, так вважали Ф. Брест та Л. І. Гомберг.

Внутрішній контроль на підприємстві здійснюється бухгалтерією або іншим структурним підрозділом, тобто персоналом, що безпосередню підпорядковується адміністрації, а отже такі працівники не зацікавлені та не в змозі викрити шкоду заподіяну діяльністю менеджерів чи будь-яких інших керівників. Саме тому на більшості вітчизняних підприємств бухгалтерський облік перетворився на формальність, замість засобу контролю за діяльністю підприємств. В нашій країні склалося негативне відношення до контролю, оскільки він проводиться не планомірно та не систематично, та носить

суб'єктивний характер. На нашу думку така ситуація склалася в нашій країні як пережиток радянської системи управління на підприємстві, та не прийнятна для нашого часу. Також, на якість контролю безпосередньо впливає рівень професіоналізму контролерів, тому потрібно залучати високо кваліфікованих робітників для проведення контролю. Більшість сучасних робітників контролюючих органів не мають достатньої кваліфікації для проведення ефективного контролю. На ефективність контролю впливає побудова контрольного процесу. Внутрішній контроль доцільно будувати на основі особистої відповідальності менеджерів кожного рівня за фінансові результати їх роботи за концепцією «центрів відповідальності», запровадженої Д. Хиггінсом. Керівник кожного центру несе фінансову відповідальність, за виконання покладених на нього повноважень. Згідно з цією теорією об'єктом контролю є людина, а не майно та функції робітників. Ми вважаємо що саме такого типу має бути контроль, оскільки він виключає службові зловживання вищого керівництва та підлеглих так, як застосовується система відповідальності за свою діяльність, та її результати.

Перед тим, як вводити нові більш ефективні методи контролю необхідно змінити самі погляди на контроль, він має виступати як необхідна складова ефективної діяльності підприємства, а не як покарання, що ми маємо на сьогодні. Ми пропонуємо створювати на підприємства окремі висококваліфіковані підрозділи аудиту, які не будуть підпорядковуватися на пряму керівництву підприємства, але на пряму будуть підпорядковуватися власникам, або засновникам, що на сам перед зацікавлені у розвитку підприємства та примноженні його прибутків. Цей крок хоча й простий, але є найбільш діючим в будь-якій організації. Оскільки дає змогу оцінювати діяльність менеджерів та їхній вклад у розвиток, своєчасно реагувати на проблеми, і знаходити шляхи їх вирішення, ще до настання кризових ситуацій. Також необхідно усунути у контролі: розрізненість не планомірність та не систематичність. Контроль має бути не лише своєчасним, а комплексним. Важливо пам'ятати, що за допомогою контролю можна діагностувати та знайти шляхи вирішення проблеми ще до її виникнення.

1. Калюга Є. В. Фінансово-господарський контроль у системі управління: монографія / Калюга Є. В. – К., Ніка-центр, 2002. – 360 с.

2. Большой бухгалтерский словарь / [под. ред. А. Н. Азриляна.] – 4 -е издание дополненное и переработаное – М. : Ин-т новой экономики, 1999. – 1248 с.

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УКРАЇНІ

*асп. Сидоренко Н. В., студент Мирошниченко Д.*

Проблеми управління виробничим витратами завжди привертали увагу вітчизняних вчених. В умовах ринкової економіки в дослідженні ефективності управління витратами потрібно переходити від їх обліку і оцінки за попередні періоди до прогнозних оцінок їх можливої величини в перспективі. Актуальність даної теми пояснюється тим, що зараз управління витратами має бути організоване за видами діяльності підприємства і за центрами відповідальності та за місцями виникнення витрат з метою задоволення оперативних потреб управління виробництвом. Так як основною метою діяльності підприємства є отримання максимального прибутку, то досить важливим є аналіз управління витратами на підприємстві. Високу збитковість на підприємстві можна пояснити перевищенням величини витрат над величиною отриманих доходів. У такому разі слід звернути увагу на систему управління витратами на підприємствах, оскільки від ефективності цієї системи залежить прибутковість підприємства. Дослідження ефективного управління витратами особливо важливе в умовах нестабільного економічного становища країни. Управління витратами – це динамічний процес, який полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства. Цей процес не зводиться лише до зниження затрат, а поширюється на всі елементи управління.

Проблемам розвитку й удосконалення управління виробничими витратами присвячена велика кількість праць вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: М. Т. Білуха, Б. І. Валуєв, К. Друрі, М. В. Кужельний, В.Ф.Палій, В. В. Сопко, А. Д. Шеремета та інші. Проте питання управління виробничих витрат на підприємствах все ще не розглядають на достатньому рівні та потребують подальшого вдосконалення.

На сьогодні в управлінні виробничими витратами існують наступні проблеми:

1. Не визначена структура управління витратами на продукт, що виробляється. Під час визначення якості продукції майже не враховують економічних параметрів.

2. Управління реалізовується через план, який сформований за базовими витратами.

3. Здійснюється управління комплексом витрат за господарським одиницями, а не за виробами.

4. Проблема повноти та своєчасності відображення витрат у системі обліку.

5. Відсутній єдиний механізм, який би дав змогу отримувати повну інформацію про витрати на підприємстві на виготовлення продукції. Адже сама така інформація є гарантом успіху в конкурентному середовищі. Вчасне реагування на відхилення витрат від нормативних значень дасть змогу попередити зростання витрат виробництва, що прямо пропорційно впливають на собівартість продукції і прибуток підприємства.

Аналізуючи вищенаведені проблеми, ми вважаємо, що при формуванні системи управління витратами потрібно враховувати їхні особливості: динамізм витрат, тобто те, що вони постійно рухаються та змінюються; різноманіття витрат, тобто потрібно застосовувати багато методів і прийомів управління ними.

Управління витратами потрібно розглядати як комплексну систему, що забезпечує розроблення управлінських рішень, оскільки всі управлінські рішення щодо ефективного використання ресурсів взаємопов'язані та впливають на кінцеві результати підприємства.

На нашу думку, увага менеджерів і власників підприємств має бути звернена на перспективи розвитку виробництва. При цьому витрати виробництва в багатьох випадках стають основним критерієм у виборі варіантів розвитку. З метою визначення прогностичних величин витрат необхідно користуватися такою системою їх обліку в теперішньому часі, яка забезпечує надійну і повну інформацію, охоплює основні місця виникнення витрат.

Вважаємо, що необхідним є активний вплив на виробничі витрати методами регулювання, контролю, внесення своєчасних змін у процесі виробництва. Цей напрям базується на методах обліку по центрах виникнення витрат і центрах відповідальності. Його реалізація дасть можливість забезпечувати своєчасний контроль за динамікою витрат виробництва.

Інтерпретуючи вищевикладене, проблему управління витратами на сучасному підприємстві можна представити як завдання регулярного менеджменту, тобто на основі маркетингових досліджень (вивчення еластичності попиту, ємності ринку, позиціонування товару на певному сегменті ринку) постійно коригувати обсяги випуску, ціни, домагаючись оптимального співвідношення витрат і прибутку.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на створення комплексних систем управління витратами, пошук шляхів удосконалення окремих функцій управління процесом зниження собівартості, які дозволять підвищити ефективність управління витратами та відповідно збільшення прибутковості та рентабельності підприємств України.

## МЕНЕДЖМЕНТ У РЕКЛАМНИХ ФІРМАХ

*к.е.н., асист. Скиданенко Ю. П., студентка гр. Е-92 Барикіна М.*

У рекламі використання грамотного менеджменту є однією з важливих складових. Основні завдання рекламної діяльності багато в чому визначаються споживачами, а не виробниками рекламних послуг. Насамперед, слід зазначити, що реклама - спеціальна інформація про осіб чи продукцію, що розповсюджується в будь-якій формі та в будь-який спосіб з метою прямого чи опосередкованого одержання прибутку.

Таким чином, актуальність даної проблематики полягає в об'єктивній необхідності подальшого вдосконалення системи менеджменту в діяльності рекламних фірм. Багато керівників не використовують весь потенціал рекламної діяльності. Вони вважають, що витрати на рекламу будуть занадто великі й не виправдають себе, хоча це далеко не так, адже при правильній організації, реклама дуже ефективна й сприяє швидкій безперерійній реалізації виробленої продукції. За рахунок цього прискорюється повернення оборотних коштів підприємств, установлюються ділові контакти виробників з покупцями й споживачами продукції, попит зростає й перевищує пропозицію, що є основою розширення виробництва й підвищення ефективності господарської діяльності.

Рекламний менеджмент сконцентрований на аналізі, плануванні, контролі й прийнятті рішень рекламодавцем. У ролі рекламодавців можуть виступати приватні особи, фірми-виробники, роздрібні й оптові торговці, фірми надання послуг, громадські організації. У рекламній практиці рекламодавців розділяють на загальнонаціональних, міжнародних і місцевих, залежно від використовуваних коштів реклами.

Щодо ефективності реклами, проблема визначення ефекту реклами, тобто вирахування результату в сфері діяльності фірми, отриманого завдяки рекламі, є однією із найважливіших у рекламній практиці. Ефективність рекламної кампанії оцінюється за ступенем досягнення контрольних показників обсягу продажів, частки ринку, ступеня поінформованості й переваг покупців, тобто досягнення всіх планованих цілей і завдань.

Для забезпечення досягнення цілей підприємства менеджерів необхідно здійснювати постійний контроль за виробниками й коштами реклами, а також провадити виміри ефективності рекламних заходів. Реклама вимагає більших коштів, які легко витратити, якщо фірма не зуміє точно сформулювати завдання, прийме недостатньо продумані рішення щодо рекламного бюджету, обігу й вибору коштів реклами, не зуміє зробити оцінку результатів рекламної діяльності.

## МЕНЕДЖЕР В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ

*к.е.н. Скиданенко Ю. П., студентка гр. Е-92 Гончаренко І.*

В умовах сьогодення, коли весь світ потерпає від економічних криз, потреба в менеджерах стає особливо гострою. Адже багато підприємств опинилися у скрутному становищі, а деякі з них навіть на порозі банкрутства. Завдяки вправному керуванню професійного менеджера, вдалої координації ним всіх наявних на підприємстві ресурсів, воно має реальний шанс не лише «виплисти» та внаслідок «залишитися на плаву», а й отримати нові реальні шанси розвитку. Саме на подолання наявних перешкод, а краще на їх уникнення спрямовує свою діяльність антикризовий менеджер. Адже саме у критичній ситуації знання й поради досвідчених управлінців потрібні більш за все. На всіх етапах становлення суспільства, проблема управління стояла досить гостро. Дослідження у даній галузі свідчать про те, що багато наукових праць присвячено цій проблематиці. Незважаючи на значущість проведених вітчизняних та зарубіжних досліджень, вони потребують подальшого розвитку.

Уявлення про загальну картину у даній сфері говорять про те, що основними напрямками роботи антикризового менеджера повинні бути: постійний контроль фінансового стану підприємства, розроблення ефективних стратегій, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці, посилення стимулювання персоналу. Головне його завдання полягає у прийнятті таких управлінських рішень, які дозволили б досягти бажаного результату при мінімальних додаткових витратах і мінімальних негативних наслідках. Таким чином антикризовий менеджер повинен мати унікальний хист, певний управлінський досвід, володіти специфічним характером.

У ринкових відносинах, які склалися в економіці світового господарства, де не дивлячись ні на які економічні проблеми, з'являються нові фірми. Всі вони потребують професійного менеджера, який би повноцінно міг оцінити ситуацію, зробити правильні висновки, та у результаті прийняти зважене рішення. Це і є важливими якостями, необхідними менеджеру для порятунку підприємства. Також він повинен вміти налагоджувати роботу з великою кількістю різних людей. Кожен з яких має свої особливості, свою унікальну вдачу, потреби, бажання, цінності, амбіції. Для того, щоб вирішувати найскладніші завдання у стресових ситуаціях менеджер повинен мати швидку реакцію та гострий розум. Також дуже важливо аби менеджер міг згуртувати весь колектив навколо себе у єдине ціле, де кожен відчував би свою значущість. Гарно зарекомендувавши себе в колективі, менеджер завойовує авторитет серед своїх підлеглих. А у подальшому може використати його разом з професіоналізмом, аби вести колектив за собою на зустріч до нових перемог.

## КОРПОРАТИВНІ КОНФЛІКТИ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

к.е.н., доц. Соляник О. М.

Конфлікти притаманні кожній соціальній чи організаційній структурі. Вони є необхідною умовою суспільного розвитку. Чим складніша структура організації, тим більше незбіжних а то й протилежних інтересів. Із збільшенням кола осіб, зацікавлених у результатах діяльності організації, зростає вірогідність виникнення конфліктів.

Корпоративна форма господарювання передбачає необхідність взаємодії акціонерів та менеджерів з метою ефективного використання об'єднаного капіталу. Тож корпораціям притаманні всі види конфліктів, які можуть виникати в організації: міжособистісні, між групові, внутрішні, зовнішні, відкриті та приховані.

Складність визначення корпоративного конфлікту як об'єкта управління обумовлена тим, що корпорації є досить великими компаніями з складною системою розподілу влади і повноважень не тільки між органами управління, а і між окремими учасниками корпоративних відносин.

*Корпоративні відносини* – це відносини, пов'язані із реалізацією та захистом корпоративних прав а також виконанням корпоративних обов'язків. Корпоративні відносини визначають взаємозв'язки кожного учасника корпорації з усією корпорацією в цілому.

Учасниками корпоративних конфліктів можуть бути корпорація, учасник(ки) корпорації (міноритарні та мажоритарні акціонери), органи управління корпорації, реєстратор, депозитарій, зовнішній інвестор.

Оснoву корпоративних конфліктів складає бажання змінити свій статус у компанії, отримати чи збільшити можливість контролювати і направляти поведінку іншої сторони.

Характерною ознакою корпоративного конфлікту є протиборство сторін, обумовлене протилежністю цілей та інтересів учасників корпоративних правовідносин.

Предметом конфлікту виступають корпоративні відносини, пов'язані з діяльністю компанії що зачіпають її інтереси або інтереси окремих учасників.

Розуміння і завчасне попередження зіткнення інтересів мають велике значення для створення належних умов функціонування, зменшення ризиків, підвищення ефективності, конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та успіху компанії.

## УПРАВЛІННЯ КОНКУПЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ БЕНЧМАРКІНГУ

*к.е.н., доц. Соляник О. М., студент Легуша О. А.*

Глобалізація економіки та вступ України до Світової організації торгівлі (СОТ), де діють закони виживання найсильнішого виробника спонукають аграрні підприємства до постійного моніторингу власних позицій та постійного підвищення конкурентоспроможності.

Серед основних чинників, що значно обмежують конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств в Україні слід виділити такі: наявність сезонних коливань попиту та цін на більшість видів сільськогосподарської продукції; трансформаційні перетворення в аграрному секторі обумовлюють виникнення цінових диспропорцій на окремі види продукції; зменшення обсягу основних фондів та інших ресурсів внаслідок втрат, пов'язаних із складними погодними умовами декількох попередніх років; складний фінансово-економічний стан не дозволяє повною мірою використовувати систему довгострокового та короткострокового кредитування.

Крім того, розподіл продукції між ринковими сегментами суттєво впливає на рівень цін та доходів сільськогосподарських виробників. Зазвичай рівень прибутку посередників та переробних підприємств, значно вищий ніж у безпосередніх виробників сільськогосподарської продукції.

Зміцнення конкурентних позицій суб'єктів аграрного підприємництва доцільно здійснювати шляхом формування та втілення в життя конкурентної політики, що базується на виявленні потенційних можливостей та реалізації конкурентних переваг конкретного підприємства. Так наприклад, у випадку значної віддаленості аграрного підприємства від міст, суттєво збільшуються витрати на транспортування продукції до кінцевого споживача. Разом з тим, віддаленість від промислових об'єктів, дозволяє вирощувати продукцію, що не містить шкідливих речовин. Тож позиціонування продукції підприємства як екологічно чистої, дозволить не тільки компенсувати витрати на транспортування, але й отримати прибуток.

Переважає кількість авторів, що займаються пошуком оптимальних підходів та інструментів оцінки конкурентоспроможності підприємств наголошують на необхідності комплексного аналізу конкурентних позицій. З огляду на це, доцільним є використання та подальше удосконалення методик які базуються на засадах бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг (від англ. benchmarking -визначення еталону) – це дієвий інструмент для визначення становища компанії порівняно з іншими, подібними за розмірами та/або сферою діяльності, організаціями. У центрі



уваги бенчмаркінгу є запитання: чому інші працюють успішніше, ніж ми? Основний зміст та мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей з порівнюваним аналогом (еталоном), визначення причин цих відмінностей та виявлення можливостей щодо вдосконалення об'єктів бенчмаркінгу.

Сьогодні в Україні бенчмаркінг стає все більш популярним. Серед причин, що спонукають виробників сільськогосподарської продукції до використання бенчмаркінгу можна виділити такі: прогнозування змін конкурентного середовища; своєчасне визначення вірогідності відставання від конкурентів; необхідність суттєвих покращень для збереження конкурентоспроможності; перегляд існуючих та формування нових цілей підприємства; пошук найкращих шляхів досягнення поставлених цілей; визначення пріоритетів під час проведення реструктуризації, оцінка потенціальних можливостей нових напрямів діяльності.

Основними об'єктами оцінки є: обсяг виробництва; обсяг збуту; частка в загальному обсязі виробництва даної продукції; місце в експорті; активи підприємства; чистий прибуток; амортизаційні відрахування; довгострокова заборгованість; обсяг капіталовкладень; показник норми прибутку на капіталовкладення; середні витрати виробництва; розміри оборотних засобів; чистий прибуток за кожним видом продукції; оцінка технічного рівня кожного виду продукції; рівень конкурентоспроможності кожного виду продукції, фондовіддача; рентабельність реалізації продукції; продуктивність праці; ефективність використання земельних ресурсів.

Подальшого вдосконалення потребують питання пов'язані з визначенням переліку показників, що дозволяють характеризувати внутрішні і зовнішні аспекти діяльності аграрних підприємств; формуванням нових та удосконалення існуючих моделей оцінки конкурентоспроможності підприємств; розрахунку зведених показників конкурентоспроможності; пошуком надійних джерел, підвищенням рівня достовірності та цінності інформації; формуванням системи критеріїв оцінки альтернативних варіантів конкурентної стратегії, що дають можливість максимально використовувати їх стратегічний потенціал.

Враховуючи вищесказане, можна зробити висновок про те, що успіх аграрних виробників здебільшого залежить від їх здатності усвідомлювати основні чинники конкуренції та своєчасно реагувати на зміни їх параметрів. Система управління конкурентоспроможністю повинна стимулювати виробництво продукції та послуг, які користуються попитом у широкого кола споживачів та відповідають їх вимогам щодо ціни, якості та екологічної безпеки.

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

*к.е.н., доц. Соляник О. М., студентка гр. М-82 Рожкова А. А.*

У наш час ринок транспортно-логістичних послуг активно розвивається. Формування транспортно-логістичних систем сприяє поєднанню функціональних і забезпечуючих підсистем, інтеграції постачання, виробництва та збуту, прискоренню руху матеріальних потоків, зменшенню логістичних витрат. Тож розвиток транспортно-логістичного бізнесу в Україні є однією з найважливіших задач сьогодення.

Ефективність функціонування транспортно-логістичних систем суттєво залежить від міждержавної економічної взаємодії, а обсяг загального вантажообороту транспорту – від показників рівня економічного розвитку країни. Тож найкращі умови для розвитку транспорту мають країни з високими обсягами ВВП та експортно-імпортних операцій (Німеччина, Франція, Італія) а також країни з вигідним транспортно-географічним положенням (Україна, Польща).

Транспортно-логістичні фірми, як правило, взаємодіють з великими промисловими і торгівельними компаніями. Вони беруть на себе функції підготовки до транспортування, завантаження, розвантаження, забезпечують весь комплекс перевезень «від дверей до дверей», надають експедиторські послуги. Прикладами таких компаній є провідний постачальник інтегрованих логістичних послуг в Германії- Schenker Deutschland AG та німецька фірма «Лексау і Шарбо», що спеціалізується на перевезеннях власним рухомим складом з перевалкою через свої причали продукції німецьких хімічних комбінатів.

Серед сучасних тенденцій транспортно-логістичних послуг слід особливо виділити централізацію логістичних функцій (експедитор-оператор перевезення вантажів у змішаному повідомленні перетворився на оператора загального розподілу) та поширення технології доставки «one-stop shopping», за якою експедитор приймає на себе реалізацію і доставку товару. З метою збільшення належної їм частки ринку транспортних, послуг компанії застосовують стратегії диверсифікації діяльності.

У теперішній час Україна перебуває на етапі формування та консолідації галузі, істотно поступаючись розвинутих країнам по обсягу, якості та комплексності наданих послуг. Серед факторів, що стримують розбудову галузі можна віднести такі: відсутність інвестиційних ресурсів та високий рівень ризику внаслідок недосконалості нормативної бази, часті зміни митного законодавства, складність імпорту товарів через південні порти, напружені відносини з Росією. Однак на сучасному етапі

спостерігається висока зацікавленість в розширенні транспортно-логістичних послуг, як з боку споживачів так і з боку логістичних операторів.

Найбільші частки у структурі вантажних перевезень в Україні належать залізничному та автомобільному транспорту. Частка залізничного транспорту поступово знижується внаслідок значного підвищення тарифів на перевезення. Ефективність вантажних перевезень знаходиться у прямій залежності від рівня економічного розвитку регіонів України. Переважна кількість логістичних центрів та терміналів сконцентрована поблизу таких міст як Київ, Дніпропетровськ, Донецьк, Харків та приморських регіонах.

Особливу увагу слід звернути на те, що Україна відіграє важливу роль у забезпеченні міжнародного транзиту. Крім того, досить перспективним сегментом ринку транспортно-логістичних послуг для України може стати ринок термінової доставки (just-in-time delivery).

Прискорення розвитку транспортно-логістичного бізнесу може бути забезпечене за рахунок

- оновлення матеріально-технічної бази транспорту;
- посилення інформатизації;
- якісного поліпшення транспортно-логістичної інфраструктури України;
- розширення внутрішнього ринку транспортно-логістичних послуг;
- підвищення ефективності транспортних перевезень;
- розбудови транспортно-логістичної і митної інфраструктури;
- вдосконалення митно-тарифної та інвестиційної політики;
- погодженої взаємодії всіх учасників ланцюгів постачань вантажів;
- розробки і реалізації спільних міждержавних програм розвитку транспортно-логістичних систем.

Вказані заходи сприятимуть прискоренню доставки вантажів, підвищенню конкурентоспроможності маршрутів транзитних перевезень, покращенню інвестиційного клімату, а також розширення діяльності компаній, що надають комплексні логістичні послуги.

Слід також відзначити, якість та доступність транспортних перевезень істотно покращує умови функціонування підприємств, збільшує потенціал комерційної діяльності, сприяє підвищенню рентабельності оптових посередників. Разом з тим потрібно враховувати екологічні наслідки функціонування транспорту, розробляти та реалізовувати заходи, спрямовані на збереження навколишнього природного середовища.

## **КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСВОВАНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО ХОЗЯЙСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*студентка* **Ткаченко О. В.**

Производство многих видов продукции связано со значительным потреблением энергии. Объем и структура потребляемых энергоресурсов зависит от производственной мощности предприятия, вида продукции, характера технологических процессов и других факторов.

На современном этапе экономического развития наблюдается динамичный рост спроса на энергоресурсы. Так, по прогнозам компании British Petroleum, за следующие 20 лет потребление первичной энергии вырастет на 39%, при среднем ежегодном темпе прироста в 1,7%.

Активное применение энергосберегающих технологий развитыми странами позволяет им компенсировать значительную часть растущего спроса на энергию и смягчать влияние от изменения уровня цен на энергоресурсы.

В странах СНГ и Восточной Европы энергоемкость продукции в 3–5 раз выше, чем в индустриально развитых странах. Доля энергозатрат в структуре себестоимости продукции постоянно растет и достигает до 30-45%. В результате украинские предприятия с высоким уровнем энергоемкости продукции становятся неконкурентоспособными и сталкиваются со снижением объемов реализации как на внешнем, так и внутреннем рынках.

Особенностью использования энергетических ресурсов является одновременность производства и потребления энергии. Потребление энергии в производстве (спрос) происходит неравномерно в течение смены, суток, месяца и года. Поскольку изменяется во времени потребность в энергии (спрос), соответственно должно изменяться ее предложение (производство, закупка, отбор из внешней сети энергоснабжения).

Любые нарушения энергоснабжения могут нанести предприятию огромные убытки. Например, остановка литейного цеха может привести к нарушению сроков поставки. Это в свою очередь может послужить основой для требований выплаты штрафных санкций или отказа от дальнейшего сотрудничества с предприятием. Как следствие, снижается эффективность деятельности предприятия в целом. Все эти факторы обуславливают значение бесперебойного функционирования энергетического хозяйства предприятия.

В целом энергетическое хозяйство предприятия – это совокупность общезаводских и цеховых подразделений предприятия, а также

энергооборудования (технических средств), предназначенных для производства, преобразования и передачи различных видов энергии, необходимых для нормального функционирования предприятия.

Целью энергетического хозяйства является надежное и бесперебойное обеспечение предприятия всеми видами энергии установленных параметров при минимальных затратах.

Среди широкого круга барьеров, сдерживающих повышение эффективности функционирования энергетического хозяйства промышленных предприятий можно выделить следующие:

- несовершенство организационного механизма увеличения энергоэффективности экономики;

- недостаток мотивации вследствие попыток переложить возрастающие затраты потребителя или изъятия экономии из-за увеличения налоговых платежей;

- слабо развито информационное обеспечение подготовки и реализации энергосберегающих мероприятий;

- более жесткие требования , банков к выделению финансовых средств на реализацию проектов по повышению энергоэффективности и снижению издержек. Для предприятий, которые находятся в тяжелом финансовом положении, тест на финансовую устойчивость практически непреодолим, и, следовательно, невозможно получение кредитных ресурсов на развитие.

Основными направлениями совершенствования энергетического хозяйства являются:

- модернизация и приобретение ресурсосберегающего оборудования (в среднем по Украине износ энергооборудования составляет 75%);

- использование наиболее экономичных видов энергоресурсов, в т.ч. вторичных, совершенствование схем энергопотребления;

- совершенствование и автоматизация технологических процессов, учета и контроля использования ресурсов;

- повышение точности норм расхода энергоресурсов, ужесточение контроля за их соблюдением;

- упрощение структуры энергетического хозяйства предприятия;

- снижение энергоемкости продукции.

Также не стоит забывать про энергоаудит. Данное мероприятие позволит выявить источники потерь и дать рекомендации по их устранению, не говоря уже об обязательном получении такого документа, как энергетический паспорт.

*Научный руководитель: доц. Соляник О. Н.*

## ЕКОНОМІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

*студент гр. М-01 Федоришин М. В.*

Економічні методи управління посідають найважливіше місце в системі методів менеджменту. Економічні методи управління ґрунтуються на дії економічних факторів ринкової економіки, їм належить провідне місце в системі методів управління господарською діяльністю організацій. Ці методи управління сприяють виконанню такої функції управління як планування. Вони пов'язані також з функціями мотивування та контролювання. До економічних методів управління належать стратегічне і поточне планування господарської діяльності організацій, економічне стимулювання і матеріальна відповідальність, повний комерційний розрахунок, ціноутворення, кредитування і податкова політика.

Це зумовлене тим, що управлінські відносини визначаються насамперед економічними відносинами, в основу яких покладено об'єктивні потреби й інтереси людей.

Для того, щоб економічні методи управління були дієвими, слід забезпечити відповідну реакцію підприємства та його економічних важелів на економічні інтереси об'єкта управління. Без цього втрачає сенс розширення прав структурних підрозділів і самофінансування підприємства. У свою чергу, розширення самостійності веде до більшої свободи колективів щодо господарської діяльності та застосуванні економічних методів управління. В умовах обґрунтованої самостійності є доцільним реальний перехід до економічних методів менеджменту: колектив розпоряджається матеріальними фондами, отриманим доходом (прибутком), зарплатою й реалізує свої економічні інтереси.

Економічні методи сприяють виявленню нових можливостей і резервів виробництва, що особливо є важливим у період становлення ринкових відносин. У період адаптації до ринку є необхідним запровадження системи матеріального стимулювання з врахуванням економічних інтересів усіх учасників трудового процесу, створення умов, при яких економічні методи були б дієвими й цілеспрямованими. Перебудова механізму економічного стимулювання й управління спрямована на забезпечення необхідних соціально-економічних передумов для реалізації програми переходу підприємств до діяльності в умовах ринку. При цьому докорінно змінюються методологія й технологія формування фондів виробничого й соціального розвитку, а також оплати праці.

На відміну від організаційно-адміністративних економічні методи передбачають розробку планово-економічних показників і способи їх

досягнення. Вони є досить ефективним засобом економічного механізму в господарських відносинах.

В умовах ринку економічні методи управління мають набувати подальшого розвитку, розширюватиметься сфера їх дії, підвищуватиметься дієвість і результативність економічних стимулів, що дозволить поставити кожного працівника й кожний колектив в цілому в такі умови, за яких найповніше задовольнятимуться особисті інтереси й загальнодержавні.

Діюча система економічних методів управління ділиться на методи, передбачені державним законодавством і такі, що застосовуються безпосередньо керівництвом підприємства.

До економічних методів управління, застосовуваних державою відносять: систему пільг та кредитів, систему оподаткування, цінове регулювання та економічні санкції. До методів, застосовуваних керівництвом підприємства відносять: систему матеріального стимулювання, метод господарування та матеріальні санкції. Фінансування, кредитування та ціноутворення є найважливішими важелями економічного впливу на всі напрями діяльності підприємства.

Фінансування як метод управління є самостійною економічною категорією й водночас, воно зумовлюється іншою категорією - цінами. За допомогою фінансів формуються пропорції розподілу фондів накопичення та споживання, утворюються фінансові ресурси для виробничого і соціального розвитку підприємства, забезпечення збільшення прибутку.

Кредитування - це метод управління, який поєднує можливості централізованого управління з найгнучкішим і найоперативнішим впливом на діяльність підприємств. Надаючи кредит підприємствам, банк чітко контролює виконання ними принципів кредитування.

Ціноутворення в сучасних умовах є важливим методом економічного впливу на функціонування всіх ланок господарського механізму. Йому належить провідна роль в розвитку та використанні економічних методів управління. Ціна використовується як активний засіб впливу на зростання ефективності виробництва, підвищення якості та зниження собівартості готельних послуг і ресторанної продукції.

На основі економічних методів управління розвиваються й стають ефективнішими організаційно-адміністративні й соціально-психологічні методи, підвищуються професіоналізм і культура їх застосування.

Удосконалення економічних методів управління тісно пов'язане із удосконаленням системи нормативів, що є особливо важливим, оскільки економічні методи є основною економічною складовою механізму управління й водночас виступають базою реалізації організаційно-адміністративних методів.

*Науковий керівник: д.е.н., проф. Балацький О. Ф.*

## РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

### ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*асист. Байстриюченко Н. О., студентка гр. М-81 Кудрявцева М. Ю.*

Зараз проблема мотивації праці є достатньо актуальною. На більшості українських підприємств проблема надлишку персоналу не розцінюється як досить важливий, а низький рівень продуктивності праці та якості кінцевої продукції можна вважати наслідком неефективного менеджменту, який реалізується на підприємстві. Причинами такого становища можуть бути: використання звичних та відлагоджених моделей мотивації праці, використання західних мотиваційних моделей, які не враховують соціальні аспекти в роботі підприємства.

Керівники підприємств все більше усвідомлюють необхідність створення стимулюючих умов роботи для всіх співробітників. Велике значення надається створенню корпоративної культури і об'єднанню колективу, вихованню і навчанню персоналу, уважному ставленню до кожного співробітника. Разом з тим, поки що на багатьох підприємствах такі заходи носять швидше епізодичний характер і не є чіткою, продуманою системою.

Проведений аналіз зарубіжного досвіду методів мотивації праці дозволив виділити два підходи до мотивації персоналу сучасних підприємств. Традиційний підхід, заснований на управлінських технологіях, адекватних епосі «індустріальної економіки» і реалізовуваних в рамках індустріального технологічного устрою. Інноваційний підхід, орієнтований на підприємства, що функціонують на основі нового технологічного устрою (економіки, заснованої на знаннях).

До традиційних можна віднести методи мотивації і гуманізації праці, багато з яких пов'язані з матеріальними заохочуваннями працівників. Так, в практиці американських фірм «Форд», «Дженерал Моторс» та інших використовуються аналітичні системи заробітної платні, особливість яких - диференціальна оцінка в балах ступеню складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці та інше.

Матеріальне заохочування практикується в різних видах. Велике розповсюдження у британських фірмах знало заохочення у формі подарунків. Так, у фірмі "British Telecom" винагороджують цінними подарунками та туристичними путівками.

До інноваційних відносяться методи, пов'язані з використанням гнучких графіків роботи та створення самоправних груп. В державних



установах графства Оксфордшир (Англія) на початку 90-х років як експеримент була введена нова форма організації праці, яка надавала співпрацівникам значну ступінь волі – можливість працювати як на робочому місці так і дома, в залежності від конкретних обов'язків співпрацівника і домовленості між ним та його керівником. У ролі прикладу створення самоправних груп можна зіслатися на досвід американської фірми "Digital Equipment", де такі групи сформувалися в управлінні загального обліку, який входить в один з 5-ти центрів управління фінансової діяльності. Групи самостійно вирішують питання з планування праці, проведення нарад, координації з іншими відділеннями. Члени груп по чергово беруть участь в нарадах менеджерів компаній.

Проведений аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду мотивації праці дозволив сформулювати методи удосконалення параметрів роботи працівників (табл. 1).

Таблиця 1 – Методи удосконалення параметрів роботи

Метод	Переваги	Недоліки
Підвищення розмаїтості і умінь і навичок	Такий підхід, як правило, стимулює працівника на удосконалення навичок, розширення діапазону його можливостей	Супротив парцівників, оскільки монотонна робота дозволяє працівникам розмовляти в процесі її виконання.
Підвищення цілісності роботи	Працівники отримують більше задоволення від роботи, що має деякий видимий результат	Додавання робочих операцій, які не роблять роботу більш цілісною – викликають відчуття неприязні
Підвищення важливості роботи	Якщо працівник знає як конкретно будуть використані результати його праці він починає відчувати важливість власної роботи	Якщо працівник після виконання роботи не бачить результату, у нього виникає відчуття невдоволеності
Збільшення автономії	Передача деяких управлінських функцій підлеглим несе подвійний ефект - концентрація зусиль менеджера на рішенні проблем більш високого рівня і, одночасно, робить позитивний вплив на мотивацію працівників	Передача права прийняття рішень низького рівня підлеглим може розглядатися як благо за умови, що вони навчені і правильно розуміють всі особливості роботи
Посилення зворотного зв'язку	Це дозволить працівнику негайно виправляти помилки, і відповідно коректувати процес виконання роботи, приближає його до максимально ефективного	Негативний зворотній зв'язок, тобто, коли працівники визнають тільки про недоліки своєї роботи

## ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА МОТИВАЦІЮ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ

*магістрант гр. АМ-71 Басова В. Л.*

Поступово з переходом до ринкової економіки дедалі стає очевиднішим, що на ринку праці діють вже зовсім інші закони, цінності та мотиви. Удосконалення економіки значною мірою залежить від розвитку системи мотивації персоналу. Тому в усі часи спонування працівників до праці залишалося одним з найактуальніших питань.

Спроби підвищити мотивацію праці робилися ще на етапах зародження суспільного виробництва. З кожним роком все більше науковців досліджують проблеми мотивації, тобто різноманітні аспекти стимулювання, заохочення до праці.

Значний внесок в розвиток теорії мотивації здійснили зарубіжні та вітчизняні науковці, зокрема А. Маслоу, Е. Мейо, А. Файоль, Ф. Тейлор, Ф. Герцберг, Ф. Гілбрет, Л. Гілбрет, Е. Лоулер, А. Колот, А. Кібанов та інші.

Метою написання тез є дослідження еволюційних поглядів на мотивацію персоналу, обґрунтування та аналіз змістовних теорій мотивації трудової діяльності працівників.

Розвиток системи мотивації у другій половині 20 століття характеризувався, загалом, сукупністю змістовних концепцій та визнанням потреб людини як головного спонукального чинника людської активності.

В середині 20 століття найбільш відомою вважалася теорія ієрархії потреб, розроблена А. Маслоу. В основі дослідження системи мотивації працівників лежали п'ять груп людських потреб: фізіологічні потреби, потреби в безпеці, приналежності, повазі та самовираженні. При чому вчений не вказував на обов'язкову ієрархічність їх задоволення. Так, наприклад, він відмічав, що для того, щоб вищий рівень потреб почав впливати на поведінку людини, не обов'язково повинні бути задоволені потреби більш низького рівня. Однак, в теорії А. Маслоу є й декілька слабких сторін. Адже вона не враховує особисті відмінності людей та той вплив, який здійснюють на потреби ситуаційні фактори. Дійсно, те, що мотивує одних людей, зовсім не обов'язково має мотивувати інших. Отже, концепція мотивації поведінки людини А. Маслоу є досить справедливою, однак носить узагальнюючий характер, оскільки мотиваційна структура кожної людини є індивідуальною.

Одними з найбільш відомих теорій цього періоду вважаються: теорія «існування-причетності-росту» К. Альдерфера, теорія соціальних потреб Д. МакКлеланда та теорія мотиваційної гігієни Ф. Герцберга.

К. Альдерфер в системі мотивації персоналу виділяв три групи потреб: потреба в існування, причетності та рості. Дані потреби вчений також

впорядковував у вигляді ієрархії, тобто поступового переходу від потреб нижчого рівня до потреб вищого. Однак, дана концепція передбачала й наявність зворотного зв'язку: якщо задоволення вищого роду потреб наштовхується на труднощі, зростає вплив більш низьких потреб, до яких знову повертається людина. Тобто К. Альдерфер розглядав процес мотивації у двох напрямках: вищому та нижчому. На мою думку, дана теорія не надто відрізняється від теорії, запропонованої А. Маслоу. Проте, наявність зворотного зв'язку від вищих потреб до нижчих обумовлена ситуаційними складовими при відсутності реальних можливостей задоволення потреб вищого рівня.

Досить відомою мотиваційною теорією стала теорія соціальних потреб Д. МакКлеланда. Вчений розглядав трудову мотивацію з позиції існування трьох груп потреб: потреба в досягненні, причетності та владі, які зароджуються в людині під дією досвіду, навчання, життєвих обставин. Теорія МакКлеланда відкрила новий погляд на змістовні теорії мотивації, проте вона є занадто вузькою і не здатна дослідити всю багатогранність людської поведінки та описати таке явище, як теорія мотивації.

У 50-х роках 20 століття американський психолог Ф. Герцберг розробив «теорію мотиваційної гігієни», в основі якої лежала думка про те, що не всі потреби мотивують людину, а лише ті, що призводять до стану задоволення. Він поділив фактори мотивації на дві групи: 1) ті, що викликають незадоволеність, тобто гігієнічні, до яких відніс оплату праці, пільги, винагороду, умови праці, міжособистісні відносини, політику компанії. На думку вченого, дані фактори здатні лише знизити мотивацію, якщо працівник не задоволений їхнім станом; 2) ті, що викликають задоволення: відповідальність, потреба в успіху, визнанні, потреба в кар'єрному та професійному рості, сама робота. Саме ці фактори викликають почуття задоволення у людини, а отже спричиняють ріст мотивації. Таким чином, Ф. Герцберг достатньо широко обґрунтував сукупність всіх чинників управління трудовими ресурсами, проте найбільших сумнівів викликає його думка про те, що гігієнічні фактори не здатні підвищити мотивацію, а лише підтримують її у разі позитивного оцінювання людиною. На мою думку, оплата праці та інша матеріальна винагорода являється однією з найважливіших умов для більш продуктивної віддачі працівників.

Отже, представлений огляд мотиваційних концепцій показує, що в економічній теорії в усі часи розглядалися питання, пов'язані з потребами та інтересами працівників. І лише знання того, яким чином задоволення потреб впливає на їх трудову активність та спонукає до продуктивної праці, допоможе розробити комплексну систему особливостей, форм та методів мотивації, а отже й підвищити конкурентоздатність організації в цілому.

*Науковий керівник: доц. Валенкевич Л. П.*

## КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО РОЗВИТОК

*студентка гр. М-82 Бессмертна Ю. В.*

Важливе значення в системі управління виробництвом займає саме здатність об'єктивно визначати ефективність виробництва, яка в свою чергу залежить від багатьох факторів.

Персонал – це основний елемент виробничої системи, тому слід приділити значну увагу ефективності кадрової політики підприємства. Крім того, потрібно для визначення ефективності виробництва враховувати також і кадровий потенціал, який характеризує трудові можливості підприємства, потенційні можливості робітників, як цілісної системи, здатність персоналу до виконання певних функцій, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал.

Управління кадровим потенціалом повинне сприяти впорядкуванню, збереженню якісної специфіки, удосконалюванню й розвитку персоналу.

Можливості, які надає організації система розвитку кадрового потенціалу:

- є внутрішнім джерелом кандидатів на ключові позиції;
- дозволяє втримувати потенційно талановитих співробітників;
- дає можливість підготувати співробітників до майбутніх складних завдань;
- прискорює розвиток талановитих співробітників;
- надає персоналу нові можливості для кар'єрного росту;
- знижує витрати, тому що розвиток співробітників усередині організації - процес, що вимагає менших інвестицій, чим найм і адаптація нових співробітників

Аналіз кадрового потенціалу організації безпосередньо пов'язаний з мотивацією й стимулюванням трудової діяльності, плануванням ділової кар'єри співробітників, роботою з кадровим резервом, з підбором персоналу, його перепідготовкою й підвищенням кваліфікації.

Ефективність підприємства визначається в першу чергу не продуктивністю устаткування, а продуктивністю його співробітників. Кадровий потенціал - це основне багатство підприємства, і його формуванню повинна приділятися ключова роль при здійсненні керування підприємством. Від цього буде прямо залежати конкурентоспроможність підприємства й економічний ефект інвестицій у його діяльність.

Від того як керівництво проводить кадрову політику залежить добробут персоналу, а отже продуктивність праці й прибуток підприємства, поза залежністю від економічної ситуації в країні.

Слід зазначити, що необхідність переорієнтації організацій на

розширене відтворення кадрового потенціалу на додаток до простого відтворення кадрового резерву для ротації пов'язана з різким стрибком вимог до ініціативності, заповзятливості, здатності пошуку нових рішень у складних умовах. Труднощі збільшуються відсутністю чіткої й цілісної стратегії розвитку, тому настійно потрібна вироблення стратегії, орієнтованої на розвиток людини.

Розвиток персоналу забезпечує підвищення загального інтелектуального рівня особистості, розширює її ерудицію та коло спілкування, оскільки освічена людина вільно орієнтується в сучасному складному світі, у відносинах з людьми. В результаті покращується морально-психологічний клімат у структурних підрозділах організації, підвищується мотивація працівників до праці, їх вірність цілям і стратегічним задачам компанії, забезпечується наступність в управлінні, а також знижується плінність кадрів.

Ефективними методами управління розвитком персоналу є управління його мобільністю і структуризація праці. Мобільність персоналу може відбуватися за ініціативою керівництва, працівників, у процесі зміни робочих місць всередині та між різними організаційними підрозділами. Ці переміщення сприяють підвищенню ефективності управління персоналом завдяки поліпшенню використання робочого часу, професійних кваліфікацій, оптимізації структури зайнятості, підвищенню задоволення від праці.

Структуризація праці полягає в цілеспрямованому формуванні змісту і умов праці на рівні робочого місця чи їх групи. Кожна форма структуризації праці зумовлює зміни в її організуванні, впливаючи на спосіб реалізації основного завдання усіх систем організування праці — створення найкращих умов для використання і розвитку потенціалу організації.

Дослідження показали, що центри оцінки є відмінним засобом прогнозування робочих якостей кандидатів. Однак вони дуже дорогі і тому звичайно використовуються тальки великими процвітаючими компаніями.

Професійний розвиток особистості, розвиток персоналу — це одні з основних показників прогресивності суспільства, вирішальних важелів науково-технічного прогресу. Тому у країнах з розвинутою ринковою економікою все більше компаній перебирають ініціативу щодо подальшого розвитку персоналу своїх організації.

Планування та організація розвитку персоналу стають важливими функціями служби управління персоналу. Наслідування Україною цього прикладу є обов'язковою умовою забезпечення в державі сталого економічного зростання.

*Науковий керівник: доц. Древаль О. Ю.*

## ФІНАНСОВА ТА НЕФІНАНСОВА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ

*студент гр. М-01 Григор'єв О. І.*

Економічною наукою доведено, що за сучасних умов господарювання прогрес забезпечує людина і її мотивація[1]. Поняття мотивації тісно пов'язано з проблемою керування самим персоналом. Мотивація - це те, що змушує людину діяти, тобто процес стимулювання персоналу до здійснення більш ефективної діяльності щодо досягнення цілей підприємства. Якщо людина чимось мотивована, то вона від праці отримує задоволення, тому продуктивність та якість її праці безумовно зростає.

Щоб не дозволити втрату майбутнього прибутку, менеджер повинен досягти максимальної віддачі від своїх підлеглих, використовуючи процес мотивації. Мотивувати працівників – одне з найбільш важливих завдань керівника. Успіху завжди домагається той управлінець, котрий має добре розвинені здібності спонукати підлеглих до більшого рівня докладання їхніх зусиль[2]. Тому, мотивація – одне з найголовніших понять в менеджменті.

Існує декілька видів мотивації, але умовно можна виділити два основних – фінансова та нефінансова (непряма). При прийомі працівника на роботу, керівник повинен визначити, яка саме мотивація є для нього пріоритетніша. Зробивши висновки, що ж саме більше цікавить кандидата: якщо висока заробітна плата, то очевидно, що для нього є більш важливою фінансова мотивація. Якщо ж цікавить престиж, стабільність, повага, можливість навчатися - тоді нефінансова мотивація. Людина, яку більше цікавить непряма мотивація, на нашу думку, буде більш віддана своїй праці.

До фінансової мотивації входить: заробітна плата, регулярні грошові премії з нагоди певних подій (ювілей фірми та ін.), нерегулярні грошові премії з нагоди деяких подій в житті підлеглого (весілля, народження дитини, ювілей та ін.) та інші виплати (гонорари).

Потрібно обережно ставитися у питаннях фінансової мотивації щодо робітників-початківців. Дуже часто вони мають нестабільний та низький оклад, вони поступово втрачають мотивацію та починають пошук нового місця роботи. Відбувається негативне явище – висока плинність кадрів. Тому початківцю необхідно платити середню заробітну плату в період його адаптування. Коли ж у нього з'явиться певний успіх – збільшувати оплату. При фінансовій мотивації важливо пам'ятати, що виховати нового кваліфікованого працівника часто вимагає більших затрат ніж підвищення зарплати «старому». Тому потрібно краще цінувати досвідченого спеціаліста, збільшувати йому фінансову винагороду, і він своєю працею віддячить фірмі.

До нефінансової мотивації належить: подарунки, соціальні вигоди, спільні корпоративні свята, відкритість та діалог керівництва з персоналом,

мотиваційне навчання та інше. Цей вид мотивації є не менш важливим за фінансову.

Людина – це природна істота, якій необхідне відчуття поваги та значимості. Соціальні вигоди, такі як безкоштовна відпустка чи медичний огляд, можливість займатися спортом, теж є досить важливим елементом мотивації, який показує піклування за персоналом збоку керівництва. Наступним видом нефінансової мотивації є спільні корпоративні свята. Під час святкування відбувається зближення трудового колективу, працівники починають відчувати, що вони та керівники є однією командою, яка працює злагоджено задля досягнення поставлених цілей. Відкритість та діалог керівництва з персоналом – один з найважливіших підвидів мотивації. Кабінет керівника завжди повинен бути відкритим для працівників, керівник неодмінно повинен прислуховуватися до кожного. Іноді управлінцю слід критикувати за неякісно виконану роботу, але й не забувати хвалити за його успіхи. Головне – ніколи не критикувати робітника у присутності інших та критика повинна бути обгрунтованою. Мотиваційне навчання також позитивно впливає як на працівника, так і на майбутнє підприємства, бо підвищення кваліфікації кадрів є позитивним моментом. [3]

Отже, існує досить велика кількість підвидів мотивації у світовій практиці. У нашій країні, на мою думку, система мотивації трудової діяльності розвинута досить слабо. Головна перевага віддається саме матеріальному заохоченню, а значення нематеріального стимулювання належно не враховується. Недосконалість системи мотивування в Україні – значна перешкода на шляху до підвищення ефективності функціонування підприємства в цілому та продуктивності праці кожного окремого працівника. Таким чином, керівники нашої країни повинні активно використовувати світовий досвід системи мотивації, який перевірений часом та впроваджувати його на власні підприємства.

1. Аналіз мотивації та її вплив на результативність роботи персоналу підприємства / Ножова Г. М., Пилип М.В.–[Електронний ресурс]:

[http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2010\\_29\\_1/statti/45.htm](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2010_29_1/statti/45.htm)

2. Менеджмент персоналу/ Мурашко М.І. – [Електронний ресурс]: [http://pidruchniki.ws/10810806/menedzhment/provedennya\\_konkursu\\_zamischennya\\_vakantnoyi\\_posadi](http://pidruchniki.ws/10810806/menedzhment/provedennya_konkursu_zamischennya_vakantnoyi_posadi)

3. Мотивація – шлях до покращення ефективності роботи підприємства/ Соломонюк Р. – [Електронний ресурс]: <http://h.ua/story/36746/>

*Науковий керівник: ассист. Вишницька О. І.*

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

*к.е.н., доц. Дегтяренко О. Г. студент гр.М-72 Петруня В. М.*

На даний час в Україні швидкими темпами розвиваються різні фінансові установи (банки, страхові компанії, різні накопичувальні фонди і т.п.), що створює велику потребу в нових управлінських знаннях, посилення інтересу до системи формування персоналу з високими професійно-кваліфікаційними характеристиками, орієнтованого на досягнення кінцевої мети.

Сучасні комерційні банки мають розгалужену систему матеріального заохочення, яка часто стає для них непосильним тягарем, особливо це стосується малих та середніх банків. Тому необхідно пам'ятати, що сучасна система винагороди, окрім прямих матеріальних винагород, використовує й систему моральних стимулів, важливим є не тільки розмір матеріальної винагороди, а й її організація.

Розглянемо спочатку систему матеріальних стимулів.

1. Оплата праці. Фактично оплата праці банківського працівника складається з кількох частин. Одна частина пов'язана з певною посадою і виконанням посадових обов'язків. Друга може визначатися особистими характеристиками працівника (освіта, досвід роботи) і виступати у вигляді доплат. Третя безпосередньо пов'язана з колективними або індивідуальними результатами роботи і найчастіше виступає у вигляді премій.

Співвідношення між цими частинами може бути різним в залежно від того, яку мету ставить перед собою банківський менеджмент, а ефективність системи мотивації буде визначається тим, наскільки повно залучені, використані всі фактори, що мотивують роботу персоналу.

2. Пільги. Вони можуть значно впливати на реальний розмір матеріальної винагороди. Працівники банку можуть мати наступні пільги: надання позик на пільгових умовах, відкриття депозитних рахунків на пільгових умовах; надання додаткової оплачуваної відпустки; оплата проїзду та ін.

3. Участь у прибутках. Як форма матеріального заохочення, комерційними банками може використовуватися також участь у прибутках (на основі готівкових виплат або розповсюдження на пільгових умовах акцій банку). Недолік цієї форми полягає в тому, що вона не буває до кінця справедливою, далеко не завжди пов'язана з



реальним трудовим внеском працівника. Особливо це стосується системи пільг у наших комерційних банках.

В умовах ринку загострюється проблема обмеженості ресурсів та відсутність сучасної системи мотивації високоефективної праці, яка поєднує в органічне ціле систему стимулювання, систему покарання та систему контролю.

Для підвищення ефективності управління персоналом у відділенні банку необхідним є не відмінити премії, а зробити їх діючим інструментом стимулювання. Критеріями преміювання повинні стати ефективність або результативність роботи. Ввести спот-преміювання, тобто іншими словами це - одноразова винагорода за конкретне досягнення.

Соціальний пакет (що включає в себе організацію лікування, відпочинку, навчання, проживання; безплатні юридичні послуги; страхування (життя, здоров'я тощо); оплата придбання житла, машин і т. ін. або надання пільгових позик для цього; оплата навчання дітей, сімейного відпочинку й т. ін.) треба створювати за принципом «кафетерія», тобто надати співробітникам можливість вибору пільг. Також необхідно залишити деякі корпоративні пільги, які спрямовані на формування почуття турботи з боку банку (наприклад, організація харчування, подарунки дітям на Новий Рік, гнучкий графік праці та інше).

Щодо системи моральних стимулів, то у відділеннях банку, особливу увагу необхідно звернути на: підтримку існуючого психологічного клімату в колективі; взаємодопомогу, надійність у взаємовідносинах між співробітниками та між підрозділами; політику банку орієнтувати на персонал, створюючи умови роботи такими, що принесуть працівнику моральне задоволення.

Від вдосконалення системи мотивації персоналу банківська установа очікує збільшення продуктивності праці своїх працівників, а тому і укріплення позицій банку. Це дасть можливість збільшити задоволеність банківського персоналу своєю роботою, надасть їм власні індивідуальні цінності (стимули до виконання трудових обов'язків), зменшить рівень плинності кадрів, направить діяльність працівників на досягнення місії банку.

## ПЛАНУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*к.е.н., доц. Древаль О. Ю., студентка М-72 Оксененко А. І.*

В умовах становлення ринкової економіки в нашій країні особову увагу складають питання застосування сучасних способів управління персоналом, що дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність будь-якої організації. Одним з компонентів цього процесу є планування та прогнозування потреби в персоналі. Ефективне планування чисельності персоналу позитивно впливає на результати діяльності підприємства. Це відбувається завдяки оптимізації використання персоналу, виявлення та продуктивному застосуванню професійного потенціалу співробітників. Здобуття планомірного набору та відбору персоналу, скороченню загальних видатків на роботу силу за рахунок продуманої, послідовної та активної політики на ринку праці.

Отже, планування персоналу являє собою складову загального планування і розвитку підприємства, спрямованого на забезпечення динамічного та пропорційного розвитку персоналу.

На сьогодні, використовують досить багато методів планування чисельності персонал, які збільшують їх ефективність та точність. З них найчастіше використовуються: метод екстраполяції, метод експертних оцінок, метод Делфі, балансовий метод, математично-статистичний метод та багато іншого. У всіх наведених методах є свої переваги та недоліки, що ускладнює процес планування чисельності персоналу.

Реальна потреба в кадрах - це ключовий момент оптимізації структури персоналу, підвищення ефективності його роботи й вихідною точкою планування. На сьогодні існує достатня кількість вимог щодо планування чисельності персоналу та її оптимізації. Серед них можна виокремити:

- необхідність обов'язкового прогнозування чисельності персоналу для підприємства;
- кількість працівників повинна розраховуватися на конкретний період та враховувати як зміну попиту та пропозиції на товар, що випускається, так і рівень конкуренції, фінансовий стан тощо;
- більш всебічного впровадження нормування чисельності персоналу;;
- виявлення неефективних робочих місць;
- диференціація робочих місць підприємства залежно від їхньої значимості для процесу виробництва;
- врахування технологічних обмежень при плануванні скорочення чисельності працівників;
- нормування чисельності повинне сприяти постійному поліпшенню

якості трудового життя персоналу.

Актуальність питань з планування й оптимізації чисельності персоналу можна побачити в ситуаціях, де відбувається істотна зміна обсягів виробництва, pojawiaються фінансові проблеми, змінюється власник підприємства, змінюється організаційна структура управління, pojawiaються іноземні інвестори, проходить впровадження інформаційних технологій в управління, посилюється конкуренція в галузі, регіоні.

Оптимізація чисельності персоналу повинна враховувати не тільки кількість працівників, але й її структуру, співвідношення заробітної плати різних категорій працівників для забезпечення максимального ефекту від скорочення фонду заробітної плати

Також слід відмітити ще одну досить серйозну проблему - невідповідність персоналу, чи його структури потребам виробництва. Досить часто зміни у виробництві, а саме реконструкція під нові технології визивають опір у трудових колективах, які незацікавлені в освоєнні нових професій і спеціальностей. Подібні явища визначають протиріччя між якістю працівників і умовами реалізації. Все це вимагає коригування кадрової політики для попередження негативних ситуацій. Для цього потрібно розробити ряд заходів оптимізації кількості персоналу. При цьому може біти така ситуація:

- необхідна кількість працівників більша фактичної;
- необхідна і фактична кількість працівників збігається, але не відповідає за структурними елементами;
- необхідна кількість менша від реальної потреби.

Також необхідно зрозуміти, що скорочення чисельності є не тільки складним процесом але й має психологічне забарвлення, як для працівників, так і для організації (керівників, що приймають відповідні рішення) і вимагає ефективного управління та особливої уваги. Управління скороченням персоналу вимагає узгоджених дій лінійних керівників та керівників відділу кадрів. Скорочення працівників майже завжди призводить негативних наслідків (насамперед соціально-психологічного характеру). Тому слід значну увагу приділяти плануванню та оптимізації чисельності персоналу, щоб заздалегідь була сформована програма дій щодо набору, перерозподілу персоналу та на крайній випадок його скорочення.

1. Ходіч Ю.В., Шутьгіна Т.С. Актуальність планування й оптимізації чисельності персоналу// Режим доступу: <http://www.masters.donntu.edu.ua/2011/iem/hodich/library/tez2.htm>.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом // Режим доступу: <http://www.slv.com.ua/book/45/3081.html>

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТУВАННЯ В ПЕРСОНАЛ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*проф. Жулавський А. Ю., студентка Чернова М. С.*

Однією з форм заохочення до якісної та ефективної праці, що останнім часом все більш активно використовується у регулюванні трудових відносин на ринку праці, є соціальний пакет, під яким розуміють надання працедавцем працівнику благ у вигляді пільг, компенсацій, привілеїв і соціальних гарантій понад розмір його основної заробітної плати.

З точки зору трудового законодавства, матеріальні блага, що входять до складу соціального пакету, можуть розглядатися як елементи заробітної плати, що відносяться до додаткової заробітної плати й інших заохочувальних і компенсаційних виплат.

Соціальний пакет повинен бути індивідуальним, відповідати сформованому регіональному й галузевому рівню винагород і бути органічно вписаним у систему стимулювання персоналу, що, у свою чергу, активізує всі внутрішні мотиватори людини до ефективної праці.

У рамках управлінського обліку підприємства доцільно поряд з показниками фінансової ефективності оцінювати ефективність соціального пакету. Проведемо аналіз ефективності вкладень у персонал, заснований на фінансових результатах ПАТ «Сумихіпром» в 2004–2010 роках (табл. 1).

Таблиця 1 - Ефективність вкладених коштів у персонал ПАТ «Сумихіпром»

Параметри управлінського обліку	2004 рік	2005 рік	2006 рік	2007 рік	2008 рік	2009 рік	2010 рік
Кількість співробітників, чол.	5984	5962	5408	5010	5248	5085	4513
Сумарні витрати на персонал, тис. грн.	45180,6	62122,2	70165,1	82115,1	133511,4	102837,5	109310,2
Дохід підприємства, тис. грн.	533990	584192	579530	908607	1339860	486171	830006
Прибуток підприємства, тис. грн.	1291	14486	1264	1417	0	0	0

Продовження табл. 1

Частка витрат на персонал у загальних витратах підприємства	0,085	0,109	0,121	0,091	0,099	0,212	0,132
Дохідність витрат на персонал, тис. грн.	11,82	9,4	8,26	11,07	10,04	4,73	7,59
Прибутковість витрат на персонал, тис. грн.	0,029	0,233	0,018	0,017	0	0	0
Дохід на одного співробітника, тис. грн./чол.	89,236	97,986	107,162	181,359	255,309	95,609	183,915
Прибуток на одного співробітника, тис. грн./чол.	0,216	2,429	0,234	0,283	0	0	0

Сумарні виплати на одного співробітника ПАТ «Сумихімпром» за 6 років зросли приблизно на 31,17%:  $(7,55/24,221)*100$ .

А продуктивність праці на одного співробітника за 6 років зросла приблизно на 48,52%:  $(89,236/183,915)*100$ .

Розрахуємо загальну величину прибутку компанії за 2004-2010 роки, додавши всі його значення за роками:

$$0+0+0+1417+1264+14486+1291=18458 \text{ (тис. грн.)}$$

А потім визначимо прибуток, який би одержала фірма, не маючи додаткових витрат на покращення соціального стану свого персоналу, тобто не вкладаючи кошти в стимулювання його праці:

$$1291+14486*0,6883+1264*0,6883+1417*0,6883=13107,046 \text{ (тис. грн.)}$$

Тобто втрати підприємства від відсутності контролю за ефективністю діяльності свого персоналу могли б привести до втрати потенційного прибутку на суму 5350,954 тис. грн. :  $(18458-13107,046)$ .

Тобто ПАТ «Сумихімпром» одержало 5350,954 тис. грн. додаткового прибутку в зв'язку зі збільшенням віддачі на вкладені в персонал кошти, які, як з'ясувалося, були витрачені не даремно.

Звідси слідує висновок: перш, ніж вводити які-небудь фактори, що збільшують компенсації персоналу, треба спрогнозувати віддачу цих вкладень у найближчій і віддаленій перспективі. Для цього кожна пропозицію, пов'язану з персоналом, необхідно дослідити зв'язки кінцевих результатів з сумою коштів на соціальний пакет.

## ДОСЛІДЖЕННЯ ГЕНДЕРНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ПРОФЕСІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

*к.е.н., доц. Кислий В. М., студентка гр. АМ-71 Лаврик В. С.*

Початок ХХІ століття характеризується значними змінами в усіх галузях, зокрема гостро постало питання гендерності в освіті й вихованні, а також тим, що мова відображає переважно досвід чоловіків і не завжди відповідає потребам жінок. Значна кількість професій розрахована на сильну половину людства, уже в самих назвах закладено маскулітність: «адміністратор», «керівник», «менеджер». Усі вони мають граматичну форму чоловічого роду, що так чи інакше не дає можливості для повної реалізації фемінного початка. Виникає проблема «власного простору» для жінки, особливо творчої та амбітної жінки. Виникають нові науки: гендерна психологія, соціологія та інші, це свідчить про зацікавленість серед дослідників сучасними глобальними проблемами людства. Але все одно, хоч маємо значну кількість праць, присвячених проблемам гендерності, залишається значний спектр невирішених, що вимагає подальшої роботи у цій галузі.

Термін «гендер» розглядається під різними кутами зору, але в одному дослідники одностайно дійшли згоди й визначили як найголовніше, пріоритетне: гендер – це соціальна стать, у жодному разі, яку не можна ототожнювати з біологічною, у цьому й виявляється особливість підходу, адже враховується якісно інший показник – людина, її особистість.

Гендерні проблеми розкривають: Л.Ставицька, О.Горошко, Г. Крейдлін, М. Дмитрієва, Я. Пузиренко, Л.Булатова, О. Луценко, В. Суковата, В. Кравець. Зокрема Олена Семенов, розробила спецкурс: етнолінгводидактична культура, який спрямований на формування культури викладача у ВНЗ, розвитку у них умінь етнолінгвістичного аналізу текстів при викладанні фахових дисциплін, у Пономаренко Ангеліні знаходимо статті, присвячені формуванню особистості у вищій школі.

Отже, виникають протиріччя між соціальним замовленням, потребою в кваліфікованих кадрах та неможливістю на високому рівні реалізації через систему вищої освіти в ВНЗ зазначених завдань; новими вимогами часу й застосуванням старих методів, підходів, які не відповідають змінам у суспільстві; державними стандартами та чинними, діючими програмами, що зумовило вибір теми дослідження.

## АНАЛИЗ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ БАНКОВСКОГО ПЕРСОНАЛА АО «БМ БАНК»

студентка гр. М-81 Коваль М. В.

Переход к рыночной модели хозяйствования, расширение многообразия форм собственности приводит к необходимости совершенствования системы стимулирования персонала.

Анализ динамики показателей банка: *показатель текучести кадров*: 2009 - 3,3%; 2010 - 6,6%; 2011 - 3,0%; *коэффициент внутренней мобильности персонала*: 2009 - 10%; 2010 - 6,6%; 2011 - 9,09%; *коэффициент квалификации рабочих*: 2009- 0,41; 2010- 0,46; 2011- 0,5 позволяет утверждать, что практически все показатели соответствуют нормативным значениям. Однако особое внимание необходимо уделить коэффициенту текучести кадров и коэффициенту квалификации рабочих.

Факторы, обуславливающие особое внимание к проблеме мотивации труда, можно условно разделить на две группы: экономические (спад производительности труда, низкие производственные показатели, выпуск некачественной продукции) и социологические (неудовлетворение материальных и духовных потребностей персонала, критическое состояние демографической и экологической ситуации, плохие условия труда и быта).

Специалисты БМ Банка определили следующие особенности внешней и внутренней мотивации :

- внешняя мотивация в целом способствует увеличению объема выполняемой работы, а внутренняя — качества;
- если внешняя мотивация (как позитивная, так и негативная) не достигает «порогового» значения или снимается вообще, внутренняя мотивация усиливается;
- при замене внутренней мотивации внешней первая, как правило, уменьшается;
- рост уверенности в себе, своих силах способствует усилению внутренней мотивации.

Также БМ Банк на практике применяет различные теории мотивации. Как пример можно привести теорию удовлетворения потребностей (определение потребностей личности; зная эти потребности можно построить механизм их удовлетворения, в последствии чего работник становится более мотивированным с высшей производительностью ), а также теорию ожидания и социального сравнения (основанные на работе личностных мотивов).

Основными факторами, которые непосредственно влияют на мотивацию в банковской сфере, являются: *коллективный характер труда*,

*динамичность и сложность банковских процессов, высокий уровень ответственности за принятые решения и операции, которые проводятся.*

Основными факторами, которые косвенно влияют на мотивацию труба в «БМ Банке», есть: *Переориентация рынка банковских услуг из «рынка продавца» на «рынок покупателя», высокий уровень внутрибанковской специализации.*

Что касается системы материального стимулирования, то мы считаем ее довольно эффективной. Она возможность за свою работу получать надлежащее вознаграждение, осуществляется помощь при наступлении непредвиденных обстоятельств, существуют доплаты (например за совмещение должностей), премии (фиксированные по результатам работы отделения банка, и изменяющиеся по результатам работ конкретного сотрудника) и надбавки (за высокие достижения, эффективность труда). Также банк осуществляет доплаты работникам в зависимости от того к какой категории относится отделение АО «БМ Банк».

*Уровень дохода работников Банка формируется* в зависимости от результата деятельности Банка за квартал. Личная оценка выставляется работникам по итогам работы за квартал. Оценка проводится в форме заполнения анкеты по каждому сотруднику отдельно.

Проанализировав систему стимулирования можно сказать, что в банке обеспечиваются достойные условия работы (бытовые, охрана труда, забота о собственности персонала), обеспечивается уверенность в справедливости оплаты труда (прозрачная и понятная система оценки), руководством создана должная система ответственности (как мы видим отсутствие в банке, отдела управления персоналом не мешает директору отделения эффективно управлять и координировать деятельность работников), а также обеспечена заинтересованность работников во взаимодействии с руководством и службой безопасности.

Принятые методы стимулирования в БМ Банке существенно влияют на эффективность работы всего отделения, что помогает руководству банка достигать высоких результатов, слаженной работы коллектива, благоприятного психологического климата в отделении и свести к минимуму текучесть кадров. Можно сделать вывод, что хорошо мотивированный персонал может достичь намного большего, нежели четко организованная работа в неприемлемых условиях.

Изучив теоретическую часть мотивации персонала и рассмотрев на примере АО «БМ Банк» применения на практике методов мотивации, были сделаны практически значимые, на наш взгляд, выводы по наиболее эффективному мотивированию персонала банка.

*Научный руководитель: асист. Байстрюченко Н. О.*



## ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

*асп. Кубатко В. В., студентка групи М-91 Кулинич І. А.*

З переходом України до ринкових умов господарювання питання мотивації стає все більш актуальним. Мотивація працівників - одне з найбільш важливих завдань керівника. Вона вимагає уміння, напористості та розуміння людської природи. Успіху завжди домагається керівник, який має добре розвинені здібності спонукати працівників до вищого рівня напруження їхніх зусиль і, в кінцевому підсумку, до виконання роботи.

Саме тому, перед керівниками підприємств стоїть гостра проблема вибору методів, способів мотивації праці персоналу, які б дали змогу зацікавити працівників виконувати роботу якісно та продуктивно.

Питанням мотивації праці, поведінки людей в умовах постійних заохочень на робочих місцях та дослідженням різноманітних методів і способів стимулювання роботи персоналу підприємств було присвячено велику кількість наукових робіт іноземних та українських вчених: Л. Брентано, Т. Веблена, А. Маслоу, К. Маркса, А. Маршалла, А. Смітта, Х. Хекхаузена, С. Адамса, Ф. Герцберга, Е. Лока, Е. Лоулера, Л. Портера, Ю. Зайцева, М. Карліна, Т. Костишина, Л. Кривенко, Г. Кулікова, В. Лагутіна, О. Кузьміна та ін.

На сьогоднішньому етапі розвитку економіки України ще не сформований злагоджений механізм мотивації ефективної праці. Спад виробництва, незацікавленість працюючих в одержуваних результатах стали наслідком функціонування прийнятої раніше системи мотивації ефективної праці. Ця система базувалася на використанні моральних стимулів, які, на жаль, ефективні тільки протягом невеликого проміжку часу.

Зараз можна виділити такі проблеми мотивації праці на підприємствах:

- неврахування індивідуальності кожної людини, внаслідок чого керівник не спроможний визначити ті фактори, які впливають на покращення праці робітників;

- керівники не звертають увагу на покращення психологічного клімату в колективі;

- відсутність прямої залежності розміру премії від конкретних результатів роботи працівників структурних підрозділів підприємства. Вона перестала виконувати свою головну – стимулюючу функцію, і перетворилась на просту надбавку до посадового окладу.

Мотивуюча сила заробітку на українських підприємствах зростатиме за умов оптимізації зусиль з боку керівників. До найсприятливіших заходів та дій необхідно віднести:

1) покращення трудової дисципліни та організації праці, нормування праці через своєчасність та виваженість перегляду виробничих норм та нормативів;

2) зміну структури коштів і витрат виробництва через запровадження режиму підвищеної економії та ресурсозберігаючих технологій на користь оплати живої праці;

3) підвищення трудової кваліфікації працівників, обґрунтоване зменшення їх надлишкової чисельності;

4) гнучке використання: надбавок за складність і напруженість праці, премій за економію ресурсів, інновації та раціоналізаторство; винагород за підсумками кварталу, півріччя і року;

5) введення показників залежності розмірів заробітної плати від оцінки особистого внеску та ділових якостей конкретного працівника (коефіцієнтів трудової участі) тощо.

В якості моральних «стимулів» можуть бути застосовані:

- стимулювання вільним часом, тобто за підсумками роботи кожного працівника. За певний період можуть бути надані за бажанням відгули, додаткові вихідні;

- трудове стимулювання - надання можливості просування по службі, направлення працівників у відрядження, підвищення ролі співробітників в участі управління підприємством;

- надання можливості добре проявити себе в результатах роботи, можливість додаткового навчання, підвищення кваліфікації;

- організація підприємством надання соціальних вигод: надання туристичних путівок, забезпечення медичного огляду, абонементи у фітнес-центри, інші місця, які любить відвідувати конкретний співробітник – все це підвищує повагу працівника до підприємства, мотивує його на плідну працю, яка винагородиться достойним відпочинком.

Отже, як бачимо, система стимулювання працівників є потужним фактором розвитку трудової активності, невід'ємною основою діяльності будь-якого підприємства. Щоб цей інструмент застосовувався роботодавцями з максимальною ефективністю, необхідно мати чітке уявлення про механізми поведінки людей та формування мотивів до продуктивної праці. Для забезпечення такої мотивації необхідно знати інтереси людей та визначати їх потреби. Запропоновані методи мотивації праці допоможуть керівникам працювати більш продуктивно та ефективно; створять довірливе ставлення працівника до керівництва; зроблять підприємство могутнім гравцем на ринку висококваліфікованої робочої сили, яка виробляє якісну та конкурентоспроможну продукцію.

## АДМІНІСТРУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

*к. е. н., доц. Лук'янихін В. О., студент Лобуцько О. Д.*

Перебування української економіки в стані економічної кризи і подальший вихід з неї вимагає підвищеної уваги до антикризового управління з боку суб'єктів економічної діяльності. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства – головна мета будь-якого керівника, тому що це ключова ціль, що містить в собі бажані орієнтири комплексної роботи соціальної, економічної і технічної підсистем суб'єкта господарювання. Якщо знижується ефективність діяльності організаційної системи або її окремого підрозділу - об'єктивно виникає питання щодо ефективності адміністрування (управління), необхідності перетворень та змін, зокрема, в її структурі. Для забезпечення швидкої адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються, необхідно провести певні перетворення у системі управління та реалізації основних функціональних напрямів діяльності організації, що виведуть її на принципово новий рівень функціонування. Важлива роль в цих змінах відводиться системі управління персоналом, роль якої у загальній системі управління сучасного підприємства є досить значною. Реалізація згаданих перетворень знаходить своє відображення під час впровадження реструктуризаційного процесу в системі управління персоналом на підприємстві (кадрова реструктуризація). Кадрова реструктуризація вирішує питання створення ефективної системи управління персоналом, що визначає успіх та конкурентоспроможність організації. Кадрова реструктуризація має пріоритетне значення, тому що продуктивність праці на підприємстві, яке ефективно використовує своїх співробітників, може перевищувати в десятки і більше раз продуктивність праці на підприємстві, що не приділяє увагу ефективності використання людських ресурсів. Головне завдання кадрової реструктуризації полягає в ліквідації накопичених глибоких структурних деформацій через впровадження основних положень стратегії удосконалення системи управління персоналом. Сенс реструктуризації полягає у тому, щоб забезпечити високі темпи розвитку сучасних ефективних конкурентоспроможних виробництв і видів діяльності підприємств.

Кадрова реструктуризація вирішує питання створення ефективної системи добору, навчання персоналу та підвищення рівня його кваліфікації, а також формування ефективного мотиваційного механізму. На нашу думку, варто розглядати реструктуризацію в системі управління персоналом як комплекс перетворювальних заходів, процесів, методів, які служать для підвищення конкурентоспроможності підприємства й стосуються таких

аспектів діяльності підприємства як кадрова служба, кадрова політика, організаційна структура управління, кадровий потенціал, система навчання й розвитку персоналу.

Реструктуризація висуває підвищені вимоги до кадрового потенціалу підприємства. Це пов'язано насамперед ось із чим:

- реструктуризацію здійснюють керівництво і персонал підприємства, тому важливим є їх професійний і психологічний рівень;
- у ході реструктуризації, як правило, значних змін зазнає організаційна структура підприємства і тим самим його персонал, тому важливо оцінити кадровий потенціал в цілому, а також компетенційні характеристики окремих працівників для визначення подальшої стратегії управління персоналом.

Ключовим орієнтиром кадрової реструктуризації виступає стратегія удосконалення системи управління персоналом, в основі якої лежить загальна стратегія розвитку організації.

На нашу думку, першочерговими заходами під час кадрової реструктуризації на основі стратегії удосконалення системи управління персоналом є:

1. Оптимізація кількісного та якісного складу персоналу (розглянути всі можливі варіанти, щоб утримати персонал і запобігти втрат, які тягнуть за собою звільнення).

2. Удосконалення організаційної структури (аналіз сформованої оргструктури управління, проектування нової оргструктури управління, формування нової оргструктури управління).

3. Удосконалення кадрової політики, виходячи з нової стратегії.

4. Розробка системи якісного відбору персоналу, яка має виходити з нових реалій, тобто нових критеріїв, які базуються на новій стратегії; розробка нової системи оцінки виконання роботи за новими критеріями та відповідна система стимулювання за тими самими критеріями; розробка пріоритетних напрямків навчання, перепідготовки персоналу, підвищення кваліфікації, навчання новим навичкам та умінням, які формуються в нових умовах, виходячи з нової стратегії.

Реструктуризаційний процес є складним та витратним, але його впровадження є вкрай необхідним для вирішення низки проблем, пов'язаних з ефективним розвитком підприємства. Лише за рахунок детально підготовленого та якісно впровадженого реструктуризаційного процесу можливо досягти створення стійких конкурентних переваг та підвищити рівень їх успішності у довгостроковій перспективі. Таким чином, здійснення процесу кадрової реструктуризації сприяє принциповому поліпшенню управління, підвищенню конкурентоспроможності підприємства і зростанню вартості бізнесу.

## НЕОБХІДНІСТЬ ПОСТІЙНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*к.е.н., доц. Лук'янихін В. О., студентка гр. М-81 Сухоставець І. Г.*

Рівень якості професійної освіти і корпоративної підготовки кадрів в Україні останнім часом знижується, що зумовлено загальними негативними тенденціями в нашому суспільстві, а саме: браком цілеспрямованої державної стратегії і політики у сфері професійної підготовки кадрів, з метою забезпечення високої конкурентоспроможності національної робочої сили; незабезпеченістю підприємств методичними матеріалами щодо організації процесу навчання кадрів на підприємстві; незацікавленістю і фінансовою неспроможністю роботодавців забезпечувати професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації своїх кадрів; низьким рівнем стимулювання професійного розвитку працівників. Саме це є причиною недосконалої професійної підготовки та недостатності сучасних компетенцій, знань і практичних вмій у працівників.

Ключовим засобом поліпшення кадрового потенціалу сучасної конкурентоздатної компанії є навчання і розвиток співробітників. В той же час слід зазначити, що дослідження, пов'язані з практикою оцінки персоналу в українських компаніях, що репрезентують різні галузі бізнесу і регіони, привели до невтішних висновків про те, що лише 20 – 25 відсотків працівників роблять реальний внесок в зростання компанії. Тобто завдання, що їх виконують сто чоловік, наприклад, у «комерційній структурі» можуть виконувати двадцять п'ять без особливої вади для бізнесу. Тому виникає проблема результативності найманих працівників та ефективності інвестицій у розвиток, зокрема, у професійне навчання персоналу.

Але важливість безперервного навчання є беззаперечною менеджерською аксіомою і основною запорукою ефективного використання кадрового потенціалу і постійного підвищення вартості та важливості персоналу, тобто інтелектуального капіталу будь якої компанії. Крім того навчання вже існуючого персоналу на підприємстві передбачає отримання більшої віддачі, ніж найм нових робітників.

Підвищення важливості постійного, безупинного навчання персоналу підприємств обумовлюють такі чинники:

- високий рівень конкуренції між країнами (країни, що мають сучасну систему безупинної освіти, є лідерами в умовах цієї конкуренції, вони мають можливість у найкоротший термін відповісти на будь-який "виклик" підвищенням продуктивності праці);

- зміни у всіх сферах життя (безупинні і швидкі зміни в технології і інформаційній сфері вимагають безупинного навчання взагалі будь-якої сучасної людини і найманих працівників зокрема);

- впровадження нової техніки, технології, виробництво сучасних товарів, ріст комунікаційних можливостей, що створюють умови для ліквідації або заміни деяких видів робіт (у зв'язку з цим нова необхідна кваліфікація не може бути гарантована базовою освітою).

Оцінка потреби у навчанні персоналу є ключовою ланкою в організації навчання. Від якості аналізу потреби в навчанні залежить ефективність витрат і результативність наступної діяльності працівників. Базовою основою для аналізу потреби у навчанні є, як правило, бізнес-план. На його основі можна провести аналіз того, що дійсно необхідно для ефективної роботи підприємства. Наприклад, якщо підприємство планує вихід на нові ринки або випуск нової продукції, важливо зрозуміти, чи є у персоналу необхідні контакти, технічний досвід, знання особливостей нових ринків?

Сучасні дослідження свідчать, що наразі спостерігається більш високий економічний ефект від інвестицій у розвиток персоналу, ніж від вкладень у засоби виробництва.

Таким чином, для забезпечення ефективності системи навчання персоналу необхідно:

- проаналізувати існуючий стан справ на підприємстві;
- спрогнозувати зміни, підготувати проекти змін;
- сформулювати цілі і критерії оцінки навчання;
- визначити терміни і витрати на навчання;
- проаналізувати вплив результатів навчання на продуктивність.

Наприкінці слід підкреслити, що процес професійного навчання повинен бути чітко спланований, якісно організований, постійно контрольований, тобто як і будь-який процес в управлінні керований. При цьому на всіх його етапах слід застосовувати принцип постійного вдосконалення. Лише за виконання цих начебто простих менеджерських істин можливо ефективно управляти системою професійного навчання на підприємстві.

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом. Режим доступу: [<http://pidruchniki.ws>].
2. Брагіна А. В. Організація професійного навчання персоналу на підприємстві. Режим доступу: [<http://www.masters.donntu.edu.ua>].
3. Навчання персоналу. Від моди до прагматизму. Режим доступу: [<http://h.ua>].

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМУ ГАЛУЗІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ

*к.е.н., доц. Лук'янихін В. О., студент гр. М - 91 Шаванов А.*

Бурхливий розвиток галузі інформаційних технологій (ІТ) протягом останніх років має надзвичайно потужний та всеосяжний вплив на усталені людські стосунки, закладаючи основу докорінної трансформації всього світового суспільства.

В той час, як у розвинутих країнах система управління персоналом у галузі ІТ вже пройшла етап становлення та лише вдосконалюється відповідно до вимог часу, в Україні така система лише зароджується.

Для будь-якого підприємства, діяльність якого пов'язана зі сферою ІТ, першочерговою задачею є побудова добре налагодженої системи управління персоналом, що забезпечує гарантоване та якісне виконання всіх видів робіт. Важливість цього завдання пояснюється тим, що і керівництво, і рядові співробітники в кінцевому рахунку є як ініціаторами і головною рушійною силою, так і виконавцями всіх процесів, що відбуваються, і вся система управління являє собою ні що інше, як систему взаємовідносин між людьми, що включає їх знання і вміння, їх відповідальність за виконувану роботу.

При побудові системи менеджменту важливо розуміти особливості управління фахівцями з інформаційних технологій, які відрізняють цю галузь від інших, та особливості ринку українського ІТ-персоналу, серед яких:

1. Нерозвиненість українського ринку праці. У вітчизняній практиці часто доводиться стикатися з тим, що ІТ-спеціаліст необхідної кваліфікації просто відсутній на ринку праці.

2. Значний попит на вітчизняних фахівців за кордоном. Для багатьох з них виїзд на роботу за кордон є реальною можливістю і альтернативою кар'єрі в Україні.

3. Відкриття філіалів закордонних компаній в Україні. Вітчизняні компанії програють у конкурентній боротьбі, оскільки не в змозі запропонувати рівень оплати праці та умови праці на рівні закордонних конкурентів.

4. Неможливість суміщення деяких ролей та обов'язків, тому що це джерело ризику. Одним з таких ризиків може бути так звана залежність від ключового персоналу, що також необхідно враховувати при організації управління.

5. Необхідність постійного підвищення кваліфікації. Враховуючи швидкість вдосконалення технологій праці, ІТ-фахівцям необхідне регулярне оновлення знань.

6. Вміння працювати у команді. Далеко не всі фахівці необхідного рівня схильні до колективної праці, що, безумовно, є негативною особливістю вітчизняного ринку ІТ-персоналу.

7. Творче ставлення до роботи. Зарубіжні менеджери відзначають переважання творчого підходу вітчизняних фахівців при вирішенні задач. Творче відношення до роботи може призводити як до позитивних, так і до негативних наслідків, а тому вимагає ретельного контролю.

До основних елементів системи управління персоналом відносять: планування, залучення, розвиток, мотивацію та облік персоналу. Для українських підприємств характерна недооцінка важливості стратегічного планування та професійного розвитку персоналу.

Плинність кадрів серед ІТ-фахівців є значною проблемою. У вітчизняній практиці є типовою ситуація, що на всіх ключових постах перебувають "незамінні люди", втрата яких може бути чревато дуже серйозними наслідками. У світовій практиці прийнято заздалегідь готуватися до подібних ситуацій і мати деякий резерв фахівців для того, щоб непередбачені випадки не привели до зупинки роботи організації.

У рамках планування персоналу також можуть проводитися і роботи з формування резерву на скорочення. Це необхідно для того, щоб у разі необхідності скорочення персоналу через погіршення зовнішніх умов здійснювати процес скорочення продумано, а не "в поспіху", і зберегти найбільш кваліфікованих фахівців.

Необхідно також створити ефективну систему мотивації, як може складатись з наступних елементів: адекватне матеріальне стимулювання, бонуси відповідно результатам роботи, заохочення за проявлену ініціативність, кар'єрне зростання та навчання персоналу.

Роль менеджерів, як і інших галузях, дуже значна. Для управління в сфері ІТ потрібні дві групи менеджерів - лінійні менеджери та керівники проектів.

Варто відмітити, що відповідне трудове законодавство та Національний класифікатор професій не відповідають усім вимогам сучасної сфери ІТ.

Незважаючи на всі проблеми та недоліки, галузь ІТ має яскраві перспективи розвитку в Україні, вітчизняні ВНЗ готують висококваліфікованих фахівців, а попит на працю ІТ-персоналу продовжує зростати. Тому вважаємо за необхідне для українських підприємств перейняти закордонний досвід управління. Управління персоналом слід проводити, виходячи з довгострокових перспектив, але при побудові управлінських систем враховувати особливості українських. Основне завдання держави вбачається у подальшому розвитку та оптимізації відповідної нормативно-правової бази.



## ЗАЛУЧЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПЕРСОНАЛУ З ІНШИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЗАКЛАДІВ З МЕТОЮ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ

*асист. Майборода Т. М., студент гр. М-71 Павлик А. В.*

На сьогоднішній день більшість функціонуючих підприємств, що подолали основний «удар» кризи, намагаються максимально мінімізувати свої витрати. Проте, не кожний менеджер здатний вірно підібрати модель оптимізації витрат на конкретному, особливо, специфічному підприємстві.

Управління витратами - це вміння економити ресурси і максимізувати віддачу від них, це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження. Воно є важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства.

Одним з важливих аспектів створення подальшої життєздатної системи управління є мінімізація витрат, пов'язаних з виробництвом, персоналом, транспортними витратами, витратами на енергоносії та інші. При мінімізації витрат також слід враховувати та вірно обирати систему оподаткування, а також підприємств-партнерів та постачальників.

Оскільки значну частку в структурі витрат підприємства займає оплата праці, то актуальною задачею є зниження трудомісткості послуг, що надаються, зростання продуктивності праці, скорочення чисельності адміністративно - обслуговуючого персоналу. Нижче розглянуто приватне підприємство, де мінімізація витрат відбувається саме за рахунок зменшення витрат на оплату праці робітників виробничого підприємства.

Приватне підприємство Торговий Дім «ГАЗПРОМЕНЕРГО» - виробниче підприємство, що займається деревообробкою, має лише три людини офіційно прийнятих до штату підприємства. При цьому це не означає, що інші працюють не офіційно. На деяких підприємствах витрати на оплату праці персоналу можуть сягати 50 та більше %, а якщо долучити до цього витрати на мотивацію персоналу, то відсоток ще збільшиться. Дане підприємство підійшло до питання виробництва дещо з іншого боку, а саме – використання у процесі виробництва найманих працівників з інших підприємств. Важливим є те, що при такому залученні трудового персоналу, підприємству не потрібно отримувати дозволи на спеціальні види робіт, ліцензії та сертифікати. Надаючи залученим працівникам обладнання та сировину, підприємство отримує продукт, на який є попит.

Проте є ще й інші сторони. Якщо залучати на роботу персонал, який повинен мати спеціальні навички або спеціальну освіту з іншого підприємства, витрати можуть бути вищі за ті, при яких даний працівник буде прийнятий до штату підприємства і мати постійний оклад. У даному

випадку підприємство, що займається деревообробкою, потребує персонал, у більшості свій, важкої праці, і лише для декількох процесів виробництва необхідні працівники зі спеціальними навичками. У пошуках таких працівників підприємство знайшло вихід: найняти працівників за мінімальну заробітну платню (с 01.01.2012 по 31.03.2012 1073,00 грн. та с 01.04.2012 по 30.06.2012 1094,00 грн) та надбавкою приблизно у 10 %. Такі працівники були залучені підприємством з виправної колонії. Маючи договір з таким закладом, надаючи їм обладнання та сировину, підприємство, виплачуючи працівникам мінімальну заробітну платню, отримує вже готову продукцію. Але слід враховувати, що даний напрямок з оптимізації витрат є специфічним і не може бути використаний на всіх підприємствах, оскільки певний вплив мають: місцезнаходження таких закладів, місця видобутку сировини та відстань до покупців. Все це необхідно враховувати при складанні планів на майбутні періоди, оскільки оптимально правильні рішення потребують детального аналізу та розрахунків.

Зрозуміло, що такий спосіб мінімізації витрат не можливо використовувати на всіх підприємствах та виробництвах. Але все одно, таким підприємцям важливо знати, що при кожній виправній колонії є приміщення, які можна використовувати для виробництва (цехів). І як наслідок, певна кількість підприємств має змогу на договірній основі використати саме таку модель залучення персоналу.

Слід також згадати про негативні риса. Такому виробництву дуже важко сягнути позначки «відмінна якість», оскільки робітники у такому закладі можуть час від часу змінюватись, і, зрозуміло, мотивація таких працівників буде не високою. Слід враховувати і те, що така модель є помірно мобільною, тобто заклад є строгого контролю, тому постачання сировиною та отримання готової продукції, надання завдання та контроль його виконання потребує проходження певної процедури узгоджень та формалізації, а все це – витрати часу. Дуже часто вони можуть сягати декількох днів або тижнів, що є небажаним для підприємців, особливо у випадках, коли їм необхідно миттєво реагувати на зміну становища на своєму сегменті ринку.

Зважаючи на все вищевикладене, можна підвести підсумок, що є певний сегмент дешевої, частіше за все, низько кваліфікованої робочої сили, який майже ніхто не використовує. Тому, деякі виробництва мають змогу використовувати таких працівників на певних етапах свого виробництва, як розглянуте нами ПП Торговий Дім «ГАЗПРОМЕНЕРГО». Це дозволить зменшити кількість постійного персоналу та зменшити витрати підприємства на фонд оплати праці, що є бажаним для будь якого підприємства, оскільки зменшені витрати за певними статтям – це можливість збільшення прибутку підприємства.

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ІНВЕСТУВАННЯ

*асист. Марочко С. С., студентка групи МК-91 Тімошова О. Є.*

Успішність ринкових перетворень залежить від ефективної роботи підприємств, основою для функціонування яких є відповідне ресурсне забезпечення. Досягнення стратегічних цілей підприємства залежить у значній мірі від трудових ресурсів, які є базою для формування його конкурентоспроможності. Під формуванням трудових ресурсів підприємства розуміють узгодження виробничого і адміністративно-територіальних аспектів. Від функціонування служб управління персоналом залежить підготовка компетентних кадрів, здатність персоналу до продуктивної роботи в ринкових умовах, дієвість системи управління підприємством та ін., які в цілому слугують запорукою для досягнення успіху. Лише за наявності висококваліфікованих працівників створюються фінансові, маркетингові та бухгалтерські облікові системи, які дають змогу підприємству функціонувати в ринкових умовах. З вищенаведеного випливає, що підбір і розвиток персоналу є важливим фактором економічної ефективності виробничого процесу, що і підтверджує актуальність теми дослідження.

В економічно розвинених країнах, а також і в Україні останнім часом, присвячено велику кількість публікацій щодо питань управління персоналом у ринкових умовах та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Основні питання та підходи розглянуті у працях вітчизняних і зарубіжних вчених: Ф. Вірсема, Г. Азоева, В. Галушко, О. Гадзинського, І. Ліфіца, Р. Кантера, Й. Завадського, М. Портера, Ф. Тейлора, Г. Скударя, П. Саблука, А. Юданова, М. Трейсі та інших [1]. Однак, не вирішеною частиною проблеми є забезпечення належного рівня інвестування у людський капітал та найбільш повної відповідності розвитку людського капіталу потребам підприємств.

В економічній літературі під людським капіталом розуміють економічні відносини, які виникають з моменту прийняття робітника на посаду і забезпечення йому умов праці до моменту продажу виготовленої продукції та отримання прибутку від її реалізації. Забезпечення ефективності інвестування у людський капітал дає можливість у майбутньому отримати результати у вигляді досвідченості, професіоналізму, високої кваліфікації працівників, а також отримання від нього матеріального результату, а саме високого рівня прибутку, заробітної плати тощо. Як показує практика, інвестування у людський капітал є важливим моментом для підвищення якості трудового потенціалу на будь-якому рівні виробництва, що у результаті матиме позитивний ефект для розвитку економіки в цілому.

Удосконалюючи систему управління людським капіталом на підприємствах, необхідно включати розробку шляхів підвищення ефективності управління персоналом, що має бути серед службових обов'язків працівників відділу кадрів і являти собою комплекс заходів для розвитку й нагромадження людського капіталу, запобігання його перевитрат та складатися із системи психологічних, фінансових та еколого-економічних заходів [1].

Для розвитку людського капіталу необхідне вдосконалення системи підвищення кваліфікації працівників, їх перепідготовка, стимулювання працівників до здобуття вищої освіти, підвищення умов праці та ін.

Виділяють низку ключових проблем щодо навчання та підвищення кваліфікації кадрів на підприємствах, серед яких:

- обмежене фінансування витрат для проведення професійного навчання працюючих на виробництві з боку підприємства;
- недостатня зацікавленість роботодавців щодо вкладення коштів у професійне навчання;
- відсутність бажання у працюючих вкладати кошти у свою професійну перепідготовку через відсутність для цього стимулів;
- відсутність відповідних структурних підрозділів на підприємствах[1].

Для розвитку економіки України на сучасному етапі функціонування необхідно створити базу кваліфікованих працівників, що неможливо зробити за існуючих умов обмеженого фінансування державою освіти, в результаті чого і спостерігається низький рівень професійної підготовки, зниження якості професійної та загальної освіти в цілому.

Тому, можна зробити висновки, що інвестування у людський капітал є важливою складовою для підвищення економічного розвитку трудового потенціалу. А майбутнє України, як і будь-яких інших держав, пов'язане з розвитком нації, її інтелектуальних здібностей, що в подальшому слугуватиме для досягнення більш високого рівня розвитку країни за рахунок повнішої реалізації трудового потенціалу на основі удосконаленого управління людським капіталом та забезпечення успіху у майбутньому, підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні та ін.

Для підвищення інвестування у людський капітал необхідно спрямувати інвестиційні ресурси на перенавчання, перепрофілювання, підвищення кваліфікації робітників, стимулювати збільшення витрат підприємства у розвиток персоналу, а також здійснювати стимулювання та мотивування працівників до збільшення обсягу їх знань і саморозвитку.

1. Богацька І. М. Людський капітал на підприємствах та його інвестування в сучасних умовах [Електронний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: [http://www.rusnauka.com/31\\_ONBG\\_2009/Economics/53163.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_ONBG_2009/Economics/53163.doc.htm)

## ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ШВЕЙНОМУ ВИРОБНИЦТВІ

*асист. Мартинець В. В., студент гр.М-11 Надточій Ю. О.*

Мотивація – це одна з важливих функцій управління, спонукання людини до певних дій заради досягнення визначеної мети. Для кожного виробничого підприємства такою метою є максимізація прибутку, яка головним чином досягається шляхом випуску достатнього обсягу якісної продукції. Щоб реалізувати це на практиці, потрібна продуктивна та злагоджена робота персоналу.

На підприємствах швейної галузі однаково важливими є методи як економічної, так і неекономічної мотивації. При цьому їх необхідно розглядати через призму особливостей виробництва, враховуючи якісний склад працівників підприємства.

Для швейних фабрик, як і для будь-якого виробничого підприємства характерною є велика кількість виробничого персоналу і робітників, у той час, як фахівці, службовці та керівники складають лише незначну частину штату. Особливістю ж є те, що більшість працюючих – жінки. Виходячи з цих характеристик, проаналізуємо мотивацію для різних категорій працівників підприємств легкої промисловості.

Спочатку розглянемо стимулювання виробничого персоналу – швачок, закрійників та майстрів, адже ця частина персоналу, зазвичай, найбільше потребує мотивації і на перший погляд може здатися, що саме матеріальної, бо питання матеріальної винагороди є першочерговим для більшості працівників будь-якого підприємства, не залежно від посади.

На швейних виробництвах рівень оплати праці найчастіше залежить від виробітку. Це організовує працівників, змушує їх планувати свій робочий час та спонукає до виконання запланованого обсягу роботи. Окрім того, перевиконання плану має бути відзначено премією, що теж є заохоченням.

Легка промисловість-це важка робота на потоковому виробництві,яку здебільшого виконують жінки. Саме тому оплата праці у цій сфері має бути гідною,щоб робітницям не доводилось працювати понаднормово.

Збільшення робочого дня на підприємстві можливе тільки у разі необхідності виконання великого обсягу термінової роботи, має бути відповідно оплачене і чітко регламентуватися керівництвом.

Для працівників нижчої ланки в умовах нестабільної економіки дуже важливими є соціальні гарантії. Керівництво підприємства має уважно стежити за наданням гідних умов праці для персоналу. Офіційне працевлаштування повинно забезпечити наявність стабільної зайнятості, медичне та пенсійне страхування, щорічні та декретні відпустки.

Говорячи про неекономічні методи мотивації слід зазначити, що вони зумовлені тими ж факторами, що й економічні – процесом праці та складом трудового колективу. Робота швачки здебільшого зводиться до нудного і одноманітного виконання однієї операції, що призводить як до втрати цікавості до роботи, так і до зниження кваліфікації працівниці.

Не варто чекати плідної праці від людини, яка переконана, що її не цінують, тому слід розвивати в підлеглих думку, що вони є частиною єдиного великого цілого, підкреслювати важливість роботи кожного працівника для підприємства в цілому.

На сьогодні у галузі гостро стоїть проблема відсутності кваліфікованих кадрів. Люди не йдуть вчитися у швейні ліцеї та училища, бо бути швачкою стало «не модно».

Саме тому популяризація професій швачки та кравця є необхідною. На підприємстві не слід давати людям засиджуватися на одноманітній роботі, як мінімум періодично змінюючи операцію, яку вони виконують, а також розробити заходи мотивації молодих спеціалістів такі, як перспектива кар'єрного росту. Адже швейне виробництво – це ієрархічна структура і за рахунок здобуття нових знань та навичок можна отримати кращу роботу.

Говорячи про мотивацію фахівців швейного виробництва – дизайнерів, конструкторів та технологів, варто зазначити, що вони, мабуть, єдині, хто на підприємстві легкої промисловості має відношення до індустрії моди. Але одноманітність фабричної роботи може і в них вбити бажання до саморозвитку. Тому керівництво має заохочувати проходження працівниками курсів підвищення кваліфікації, відвідування різних семінарів та майстер-класів, а також їхню участь у різних творчих конкурсах, можливо навіть проводити їх всередині підприємства, влаштовуючи потім виставки робіт переможців.

Що ж стосується керівництва швейної фабрики, то для нього головною мотивацією має бути бажання визнання продукції підприємства споживачем. Ефективний керівник повинен піклуватися не тільки про обсяг прибутку, а і про якість виготовленої продукції, підтримувати імідж підприємства як серед клієнтів, так і серед працівників.

На основі проведених досліджень можна зробити висновок, що мотивація має надзвичайно важливе значення для швейних виробництв. Задоволений у матеріальному плані робітник, що працює у товариському колективі, переконаний, що його праця не марна - ось запорука успіху підприємств галузі легкої промисловості.

## УСПІШНИЙ КОНСУЛЬТАНТ – УСПІШНИЙ ПРОЕКТ

*студентка гр. Ф-01 М'янівська Я.*

Започаткування консалтингового бізнесу було пов'язане з бажанням колишніх успішних підприємців і керівників, які за різних причин відійшли від справ, передати свій досвід іншим компаніям. І все ж таки, що ж таке консалтинг?

Під консалтингом розуміють і діяльність, змістом якої є допомога керівникам у вирішенні проблем, і процес здійснення допомоги у розв'язанні проблем організації, і результат цього процесу — послуги, які надають незалежні спеціалісти.

Виходячи з цього визначення, розуміємо те, що консультант повинен бути висококваліфікованою людиною, яка може підлаштовуватися під будь-яку ситуацію.

Читаючи про різні консалтингові проекти у нас виникло питання, чому деякі з них успішні й дійсно приносять користь, а від інші взагалі немає ніяких позитивних зрушень. Розглядаючи це питання, ми дійшли висновку, що головним фактором успішності проекту є консультант, що майже все залежить саме від нього. Нас зацікавило, що саме перетворює звичайного фахівця на успішного? Яким же повинен бути успішний консультант?

Ми вирішили проаналізувати сім стадій консалтингового проекту, які виділяє М. Коуп в книзі "7 основ консалтингу", і з'ясувати, в ролі кого повинен виступати консультант та які проявити здібності на кожній стадії для успішного вирішення проблеми.

Кожен консалтинговий проект починається з клієнта, ним же й закінчується. Тому першою стадією є стадія "Клієнт", на якій встановлюються взаємовідносин між клієнтом та консультантом. На цій стадії консультант повинен виступити в ролі психолога та з'ясувати, хто є його клієнтом; якою мірою рішення, що приймає клієнт є емоційними або ж він надає перевагу логічним позиціям; чи довіряє йому клієнт. Тобто консультант повинен почути в словах співрозмовника його проблеми, його точку зору, його цілі та амбіції.

На стадії "З'ясування" консультант повинен виступити в ролі дослідника. Він повинен поставити таке правильне питання, яке дозволить клієнту знайти таку відповідь, що допомагає позначити проблему. А вже потім за допомогою зібраної інформації дослідити суть та особливості проблеми, її джерело; визначити, хто повинен приймати участь у процесі змін; дослідити зони ризику.

На стадії "Творення" консультант повинен проявити всі свої креативні здібності. На цій стадії потрібно розробити критерії успішності саме для

цього проекту; розробити різні креативні ідеї вирішення проблеми. Адже чим новіші та креативніші ідеї, тим більша ймовірність, що досягнуті результати будуть кращими, ніж у конкурентів.

На стадії "Зміни" консультант повинен проявити як професійні здібності, так і здібності психолога, адже потрібно визначити, які аспекти сприяють змінам, які впливають на них; чи зможуть люди розлучитися з минулим та яким чином стимулювати людей до участі в перетворенні. Консультант повинен мотивувати свого клієнта на роботу та рішення складних проблем.

На стадії "Підтвердження" консультант повинен проявити свої аналітичні здібності. Використовуючи кількісні та якісні показники, потрібно впевнитися, що зміни відбулися; з'ясувати чи принесли вони користь. Основа роботи консультанта – аналізувати досягнуті результати і коригувати плани, виходячи з отриманих показників.

На стадії "Продовження" консультант повинен виступити в ролі вчителя й переконатися, що повернення до минулого неможливе; він повинен створити такі умови, щоб після його відходу, ключові елементи навиків, які він повідомив, залишилися в компанії, а також щоб клієнт піднявся на такий рівень майстерності, що зміг би діяти самостійно. Складність роботи консультанта полягає в тому, щоб не самому вирішувати проблеми клієнта, а навчити знаходити причини цих проблем і шляхи їх усунення.

На стадії "Завершення" консультант в ролі наглядача з'ясовує, чому навчилася команда клієнта; чи зможуть вони діяти самостійно; яким чином результат змін сприяв покращенню виробничого або комерційного життя організації.

Підводячи підсумок, можна сказати, що для того щоб бути успішним консультантом, людина повинна бути не тільки фахівцем у сфері консалтингу, але й освіченою людиною в різних сферах діяльності. Для побудови професійних відносин важливо бути цікавою людиною для свого клієнта, як у професійній, так і в загальнолюдській сфері. Це допомагає налаштувати як і клієнта, так і консультанта на продуктивну роботу, що приведе до успішного вирішення проблеми.

1. Коул, М. 7 основ консалтинга : пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с.

2. Уикхем, Ф. Консалтинг в управленні проектами: пер. 2-го англ. изд. / Ф. Уикхем. – М. : Дело и Сервис, 2006. – 368 с.

*Науковий керівник: асист. Сергієнко А. О.*



## ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ЯК СТРАТЕГІЧНА ЛАНКА КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

*асист. Опанасюк Ю. А., студентка Рудь А. В.*

На сьогодні досить складною проблемою багатьох організацій є оптимальна оцінка роботи персоналу, оскільки в ході оцінки необхідно визначити ділові та моральні якості кожного працівника. Керівники організацій не мають єдиної думки про оцінку персоналу. Одні вважають, що вона приносить більше шкоди, ніж користі: люди, котрі піддаються оцінці, нервують і втрачають працездатність. Інші бачать в оцінці один з основних чинників ефективного зростання організації.

Оцінка займає досить важливе місце в системі управління персоналом будь-якої організації. Ефективна оцінка відіграє величезну роль в управлінні персоналом. Вона необхідна для того, щоб не втратити, а посилити контроль над ефективністю роботи персоналу, а, отже, і ефективністю діяльності організації.

Оцінка персоналу пов'язує та об'єднує всі елементи системи управління персоналом в єдине ціле. Тільки проводячи оцінку відповідних ділових, особистісних чи професійних якостей працівників, можна ефективно здійснити управління персоналом в усіх напрямках.

На нашу думку, найбільш поширеними методами оцінки персоналу в організації є:

- 1) метод тестування;
- 2) інтерв'ю за компетенціями;
- 3) метод управління за цілями;
- 4) метод «360 градусів»;
- 5) центр оцінки;
- 6) атестація персоналу.

Напрями оцінки персоналу можуть бути різними і залежать від цілей і завдань, поставлених перед дослідженням. У наш час в більшості організацій поширеною є розробка і використання комплексної оцінки персоналу. Вона дозволяє здійснити як оцінку працівників, ґрунтуючись на об'єктивних і суб'єктивних показниках, так і оцінити ділові характеристики працівника, його потенціал, який організація повинна використовувати з максимальною віддачею.

Комплексна оцінка персоналу впроваджується поступово. Раз на півроку всі співробітники організації незалежно від того, де вони працюють, проходять комплексну оцінку. Оцінюються не тільки їх трудові досягнення, виражені в цифрах, а й компетенції співробітника. Оцінку персоналу дає безпосередньо керівник. Персонал оцінюють за чотирма-шести

компетенціями, різними для різних професій і людей. Кожна компетенція оцінюється окремо за п'ятибальною шкалою.

Отже, для характеристики працівника комплексну оцінку конкретного працівника можна розрахувати за такою формулою:

$$K_{оп} = 0,5 \cdot P_{ПКР} \cdot P_{ДЯ} + P_{СР} \cdot P_{ДР}, \quad (1)$$

де 0,5 – емпірично визначений коефіцієнт, уведений у формулу для посилення значущості оцінки складності та результативності праці;

$P_{ПКР}$  – професійно-кваліфікаційний рівень працівника;

$P_{ДЯ}$  – ділові якості працівника;

$P_{СР}$  – складність роботи;

$P_{ДР}$  – досягнутий результат.

Оцінка персоналу виявляє не тільки відповідність працівника займаній ним посаді, але спрямована і на оцінку потенціалу співробітника, планування його кар'єрного росту та ін.

Регулярна і систематична оцінка співробітників надає керівництву організації інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень про підвищення заробітної плати, підвищення в посаді або звільнення.

Результати оцінки персоналу дають можливість:

- 1) визначити проблеми в керівництві;
- 2) впорядкувати відносини всередині компанії через єдність системи оцінки;
- 3) стимулювати інтенсивність діяльності персоналу;
- 4) визначити основу для винагороди та для оцінки праці, ротатції всередині організації, сформувавши кадровий резерв;
- 5) визначити рейтинг по виконуваним обов'язкам;
- б) сформувавши соціальний пакет.

Отже, оцінка персоналу є важливою стратегічною ланкою кадрової політики сучасної організації та відіграє значну роль в управлінні людськими ресурсами. Оцінка роботи персоналу є ефективним методом перевірки і дозволяє краще планувати діяльність організації, дає можливість виявити ділові та моральні якості працівників, активізувати і мобілізувати персонал. У рамках оцінки праці, її результатів, ділових і особистісних якостей персоналу можуть досліджуватися різноманітні зв'язки, нахили, риси, відношення – від організаторських здібностей і творчої активності до наукових навиків і участі в чисельних соціальних програмах.

## ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*студент гр.АМ-71 Орехова І. С.*

Розвиток сучасної економіки, її конкурентоспроможності, масштабів науково-технічних перетворень, випуску високоякісної продукції обумовлюється, в першу чергу, трудовими ресурсами країни. У сучасних умовах саме персонал розглядають як найважливіші ресурси організації. У сучасній практиці управління персоналом має велике значення.

Персонал підприємства як ресурс відіграє провідне значення, оскільки від компетентності, кваліфікованості, навиків і досвіду людей залежить ефективне та раціональне використання інших ресурсів. На сьогоднішній день правильно побудована система управління персоналом має важливе значення в діяльності організації, так як від неї залежать високі показники діяльності підприємства.

Управління персоналом набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху в реалізації його стратегії розвитку. Управління персоналом повинно відповідати концепції розвитку підприємства, захищати інтереси працівників і забезпечувати дотримання законодавства про працю при формуванні, стабілізації і використанні трудового потенціалу.

Технологія управління персоналом організації охоплює широкий спектр функцій від прийому до звільнення кадрів. Вона передбачає інформаційне, технічне, нормативно-методичне, правове і діловодне забезпечення системи управління персоналом. Технологія управління персоналом припускає організацію наймання, відбору, прийому персоналу, його ділову оцінку, профорієнтацію і адаптацію, навчання, управління його діловою кар'єрою і службово-фаховим просуванням, мотивацію та організацію праці, управління конфліктами і стресами, забезпечення соціального розвитку організації, звільнення персоналу та ас. Сюди ж варто віднести питання взаємодії керівників організації з профспілками і службами зайнятості, управління безпекою персоналу.

На сьогоднішній день, для того, щоб функціонувати в умовах економічної кризи, будь-якої організації необхідно змінюватися. Даний факт визнає більшість керівників. В умовах сучасної кадрової роботи здатність до нововведень – не примха, а нагальна необхідність, яка залежить не від галузі, не від розміру і віку компанії, а від менеджменту. Постійний розвиток персоналу, пошук нових підходів до управління ним є необхідними атрибутами успішного функціонування організації.

Інновації в кадровій роботі в даний момент представляють перш за все інноваційний підхід до самого персоналу як такого. Персонал перестали

бачити як сіру масу, в кожному співробітнику бачать індивідуальність. Такого підходу вимагає ринок. Не можна сказати, що кадрові служби всіх підприємств вже змогли перебудуватися і працюють у цьому ключі, але явні зрушення в цьому напрямку спостерігаються. Бачення кожного співробітника як індивідуальності дає поштовх такими напрямами в роботі менеджерів з персоналу, як розробка ефективної системи атестації персоналу, розробка системи мотивації працівників, управління діловою кар'єрою співробітника тощо.

Більшість компаній усвідомлюють значущість інноваційного процесу і стають на шлях запровадження інновацій, які перестають бути разовими, перетворюючись на безперервний процес, що забезпечує компанії більш вигідну позицію в довгостроковій перспективі.

До сучасних напрямів впровадження інновацій в управління персоналом, що базуються на системі управління персоналом як інновації, відносяться:

1. Розвиток персоналу, управління діловою кар'єрою. Сьогодні більшість організацій взяло на себе основні функції з навчання своїх співробітників, створили постійно діючі центри з навчання персоналу або встановили міцні і довготривалі зв'язки з різними навчальними закладами.

2. Побудова систем традиційної та нетрадиційної мотивації. Традиційним є метод визначення величини заробітної плати співробітника як функції двох перемінних: внутрішньої цінності його робочого місця і зовнішньої, ринкової цінності цього робочого місця. Нетрадиційна компенсація містить плату за результати і плату за знання.

3. Формування корпоративної культури.

4. Розробка моделі компетенції для конкретної компанії.

5. Використання комп'ютерних технологій в управлінні персоналом. Останнім часом все більшої популярності набувають різні програмні продукти, які дають можливість компаніям вести облік персоналу в усіх його численних аспектах. Це полегшує всі види розрахунків і значною мірою прискорює обмін звітними даними між управлінським персоналом компанії.

Персонал на сьогоднішній день є одним із головних ресурсів підприємства, за допомогою якого воно може досягти високих результатів у своїй діяльності і стати конкурентоспроможним. Керівництво організацій повинно про це пам'ятати і докладати всіх зусиль для розвитку персоналу.

*Науковий керівник: доц. Павленко О. О.*

## ЩОДО ПИТАННЯ ПРО ОЦІНКУ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*к.е.н., доц. Петрушенко М. М., студент групи МК-72 Остапенко І. О.*

Управлінська праця визначається як особливий вид діяльності людини, який виник в результаті розвитку виробництва.

До процесу управління сучасним підприємством, установою, організацією необхідно підходити з позицій не тільки науково обґрунтованих способів та прийомів організації праці, але й з використанням особливих методів управління, які б стимулювали діяльність як самих керівників підприємств, так і всього колективу в цілому.

З часом проблема управлінських кадрів і керівництва персоналом стає більш актуальною і потребує подальшого її вирішення.

Ефективність праці управлінського персоналу насамперед визначається простими моментами процесу праці, тобто доцільною діяльністю чи самою працею, предметами праці та засобами праці. А отже, ефективність праці можна представити, як співвідношення між факторами, що визначають ефективність праці управлінця, та показниками, що характеризують соціально-економічні результати їх праці. До факторів, що визначають ефективність праці відносять основні елементи виробничого процесу без взаємодії яких неможливе отримання певного результату, а саме: особисті, речові та організаційні.

Для підвищення ефективності системи управління персоналом необхідно аналізувати і враховувати специфічні умови розвитку ринкової економіки в Україні. Величезну значимість для кожного підприємства незалежно від організаційно-правової форми має методика оцінки, що дозволяє визначити дійсну ситуацію на підприємстві в області управління персоналом, виявити слабкі місця і надати рекомендації щодо підвищення ефективності.

На думку Дж. Іванцевича [1], оцінка ефективності управління персоналом - це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління персоналом і для співвіднесення їхніх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і цілями підприємства.

В сучасних умовах господарювання оцінка функціонування системи управління персоналом вимагає систематичного досвіду, вимірювання витрат і вигод загальної програми управління персоналом і порівняння її ефективності з ефективністю роботи підприємства за той же період.

Можна виділити три групи методів оцінки управлінської праці (відповідно до [2]):

- 1) кількісні: бальний, коефіцієнтний, метод рангового порядку, метод парних порівнянь, система графічного профілю, метод "експерименту" тощо;
- 2) якісні (описові): система усних і письмових характеристик, метод еталона, матричний і біографічний методи, метод групової дискусії;
- 3) комбіновані (проміжні): метод стимулюючих оцінок, угруповання працівників, тестування.

Оцінку ефективності управління персоналом багато вчених-економістів, у тому числі С.В. Шекшня [3], пропонують здійснювати в декілька етапів:

- 1) оцінка досягнення цілей;
- 2) оцінка компетенція;
- 3) оцінка мотивації;
- 4) вивчення статистики людських ресурсів;
- 5) оцінка витрат.

Відсутність окреслених методик методики оцінки і непорозуміння усієї важливості такої оцінки не дозволяє чітко оцінювати ефективність управління персоналом.

Ефективне управління і розвиток підприємства багато в чому визначаються особовими і професійними якостями самого керівника підприємства, ступенем усвідомлення ним необхідності вчитися самому і сприяти навчанню інших, щоб відповідати соціально-економічному середовищу, яке постійно змінюється.

При дослідженні оцінки ефективності необхідно використовувати зазначені вище критерії оцінки ефективності управління персоналом та досліджувати нові методики, які допоможуть покращити управлінський процес. Оцінка ефективності, як система процедур, є засобом, що допомагає керівнику побачити і оцінити в достатньо конкретному значенні якість системи управління персоналом в цілому.

1. Иванцевич Дж. М. Человеческие ресурсы управления / Дж.М.Иванцевич / пер. Лобанов А.А. – М.: Дело, 1993 – 274 с.
2. Технологій управління персоналом. Настольная книга менеджера. / Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. - М.: Экзамен, 1999. – 576 с.
3. Шекшня С. В. Управление человеческими ресурсами в России и СНГ: сегодня и завтра / С.В. Шекшня // Управление персоналом, 1998. – №6. – С. 18-24.
4. Татулов Б.Е. Проблемы оценки эффективности управления персоналом / Б.Е. Татулов: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>.

## АНАЛІЗ АТЕСТАЦІЇ ЯК МЕТОДУ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

*к.е.н., доц. Петрушенко М. М., студент групи Ф-72 Петров Р. А.*

Менеджмент персоналу передбачає широке використання результатів оцінки персоналу, адже кожна організація прагне зберегти кращі кадри, створити їм умови для професійно-кваліфікаційного зростання і одночасно звільнитися від працівників інертних, малокваліфікованих, безперспективних.

Аналізуючи практику управління персоналом можна виділити, що сучасні підприємства використовують у більшості випадків атестацію як оцінювання діяльності працівників, тобто оцінювання якості праці, що впливає на досягнення поставлених цілей і результатів перед персоналом.

Атестація персоналу – кадрові заходи, покликані оцінити відповідність рівня праці, кваліфікації знань, практичних навичок, ділових якостей працівників і встановлення їх відповідності робочим місцям, посадам, які вони займають, виявлення їх потенціальних можливостей.

Метою атестації є раціональне розміщення працівників, ефективне використання їх знань, навичок, умінь. За результатами атестації керівник організації має право приймати рішення щодо: підвищення (пониження) працівника в кваліфікаційній категорії; підвищення (пониження) посадового окладу; визначення винагород; вирішення підвищення кваліфікації, набуття нової спеціальності. Основне завдання атестації – спеціальна комплексна оцінка сильних і слабких сторін працівників (знань, навичок, умінь, рис характеру), рівня їх відповідності вимогам посади, діяльності та їх результативності.

Ефективність використання атестації, як однієї з основних технологій управління персоналом, буде залежати, в першу чергу, від ступеня технологічності процедури і від рівня володіння нею фахівцями, безпосередньо здійснюють процедуру.

Проаналізувавши атестаційний метод оцінки персоналу можна зробити такі висновки: що проведення регулярних і систематичних атестацій персоналу позитивно позначається на мотивації співробітників, їх професійному розвитку. Одночасно результати оцінки є важливим елементом управління людськими ресурсами, оскільки надають можливість приймати обґрунтовані рішення щодо винагороди, просування, звільнення співробітників, їхнього навчання і розвитку. Але також слід відзначити що проведення оцінки персоналу на організації методом атестації є не досить ефективним.

## ГРЕЙДИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*асп. Познанская А. А., студент гр. М-01 Жук М. С.*

На современном этапе развития рынка конкуренция перешла из области продуктов, услуг и технологий в область человеческих ресурсов. Теперь битва идет не только за таланты, но и за специалистов, готовых просто хорошо выполнять свою работу.

Целью работы является анализ методики грейдирования как инструмента стимулирования персонала.

Объектом исследования является процесс стимулирования персонала на предприятии. Предмет это инструменты стимулирования, и в частности грейдирование. Грейды – это позиционирование должностей, при котором руководство компании платит сотрудникам за результат труда.

Грейдирование – это распределение должностей в иерархической структуре организации, с указанием ее соответственной ценности для производственной деятельности.

Технология грейдинга включает в себя следующие этапы:

1. Распределение должностей по значимости для организации.
2. Определение грейдов.
3. Присвоение должностям размеров окладов – тарифов.
4. Изучение рыночного уровня оплаты труда.
5. Анализ и исправление несоответствий.

Можно выделить ряд плюсов внедрения системы грейдов:

1. Прозрачность. Сотрудники получают возможность получить представление об изменении их уровня доходов при различных вариантах развития карьеры.
2. Руководство компании получает инструмент для решения проблем индексации заработной платы и определения допустимого размера вознаграждения на новых должностях.
3. Четкое описание рабочего места каждого сотрудника и оценка компетенций, на предмет соответствия занимаемых ими должностей.
4. Прогнозируемость Фонда оплаты труда.
5. Открытость дальнейших карьерных перспектив для сотрудника.

Система грейдов позволяет повысить эффективность использования фонда оплаты труда на 10-50% за счет стандартизации, прописывания четких правил расчета, повышения окладов и большей прозрачности.

Следует отметить, что система грейдирования имеет свои недостатки:

1. Недостаточность мотивации персонала, которых устраивает занимаемая должность, на достижение результата.



2. Наличие проблемы избавления от «балласта». При хорошей стабильной зарплате никто сам не захочет уходить.

3. Страх сотрудников попасть в ряды сокращаемых. Возможно, это и будет стимулировать рост производительности, но вряд ли станет способствовать энтузиазму, инициативности, инновационности, лояльности сотрудников к компании.

Внедрение системы грейдов может повлечь за собой ряд сложностей. Для их избегания необходимо, чтобы в компании была четко сформированная иерархическая структура. При создании структуры по зарплатам, следует правильно распределять баллы по грейдам.

Сформированная система грейдов должна содержать: название позиции, ее линейную принадлежность, полученные показатели по шкалам работ, интегральный показатель ценности работ данного сотрудника, требования к стандартам трудового поведения, и, конечно же, вилку зарплат.

Если система грейдов внедряется впервые на предприятии, то лучше пригласить специалиста в данной области, потому что этот процесс очень трудоемок и ответственен, и требует специальных знаний.

Система грейдирования помогает мотивировать работников к дальнейшей эффективной трудовой деятельности, так как каждый год работники обязаны подтверждать свой грейд результатами трудовой деятельности. Данный инновационный инструмент мотивации персонала является довольно эффективным в своем действии - появляется возможность гибкого подхода к оценке должностей, у работников появляется стимул дальнейшего карьерного роста, удовлетворены уровнем заработной платы все стороны трудовых отношений, что в итоге приводит к снижению текучести кадров. На наш взгляд, для успешности и процветания бизнеса, в компании должна быть выстроена система оплаты труда и вознаграждения, с одной стороны, мотивирующая на результат, с другой, соответствующая корпоративной культуре и основанная на значимых человеческих ценностях: уважении и признании, гордости за свою организацию, аутентичности руководителя и т.д.

Если человек недоволен отношением к нему, признанием его вклада, если он страдает, задумываясь о смысле своей работы на предприятии, значит, он отдает больше, чем получает, и свою неудовлетворенность стремится компенсировать материально – увеличением зарплаты. Если же такой возможности нет, то через некоторое время человек уходит из компании. И чем профессиональнее сотрудник, тем более значимы для него перечисленные ценности.

Таким образом, система грейдирования адаптированная к конкретной компании сможет стать хорошим инструментом стимулирования персонала.

## СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ СТИМУЛЮВАННЯ КЕРІВНИКІВ

*асп. Познанська А. О.*

У практиці управління підприємствами використовуються різні управлінські технології. Основний недолік більшості таких технологій полягає в тому, що вони створюються як шаблонні механістичні методики без урахування соціальної специфіки суб'єкта професійної діяльності. У цей час соціальні технології не тільки дозволяють підтримувати існуючу систему управління, а й підвищують її ефективність через створення у співробітників додаткових стимулів для досягнення цілей організації.

Метою даної роботи є аналіз використання соціальних технологій у системі стимулювання керівників.

Вперше поняття «соціальна технологія» було введено К. Поппером, який характеризував її як спосіб використання теоретичних висновків у практичній діяльності в рамках соціальних перетворень. У ті часи соціальна технологія асоціювалася з громадською та соціальною роботою.

З часом поняття набуло нового сенсу. А.К. Зайцев визначав соціальну технологію як «сукупність знань про способи та засоби організації соціальних процесів, самі ці дії, що дозволяють досягнути поставленої мети». При цьому дещо інший аспект представляє В.А. Іванов: «вони можуть бути розглянуті як сукупність операцій, процедур соціального впливу на шляху отримання оптимального соціального результату (укріплення соціальної організації, покращення умов життя людей, попередження конфліктів тощо). Соціальна технологія – важливий елемент механізму управління».

Для того, щоб управлінська технологія перетворилася в соціальну, необхідна присутність наступних рис:

- 1) створення технології як розділення певного процесу на внутрішні взаємопов'язані етапи, фази з врахуванням людського фактору;
- 2) поетапна координація дій, спрямованих на досягнення кінцевого результату;
- 3) забезпечення однозначності процедур та операцій;
- 4) створення умов для задоволення потреб людини, реалізації його потенційних здібностей та інтересів;
- 5) врахування системи цінностей та взаємозалежності між інтересами окремого співробітника і організації в цілому.

Сьогодні застосовується безліч управлінських технологій для стимулювання керівників. Розглянемо дві з них – це система КРІ та система грейдування. Система КРІ (key performance indicators) – це система з використанням ключових показників діяльності. В основі цієї системи

лежить постановка основних цілей для керівника на поточний період, їх питома вага та показники, за якими буде оцінюватися ефективність досягнення цілей. Система грейдуння – це розподіл посад в ієрархічній структурі організації із зазначенням її відповідної цінності для виробничої діяльності. А це значить, що керівники кожного рівня отримують певний грейд своєї посади, відповідно до якого розраховуються матеріальні виплати.

Системи KPI та грейдуння як соціальні технології повинні перетворитися в комплекс послідовно здійснюваних дій (операцій, процедур), що дозволяє отримувати певний запланований результат і одночасно сприяти вирішенню соціальних завдань, які стоять перед кожною організацією як перед складною соціальною системою. Введення в дані технології соціальної складової дозволить розширити коло вирішуваних управлінських задач, об'єм та спрямованість позитивних управлінських ефектів.

Для створення соціальної технології необхідною є наявність наступних стадій розробки та впровадження: Діагностика та моніторинг соціальної ситуації на підприємстві. Наявність соціальних цілей та задач, які мають бути досягнуті за допомогою певної управлінської технології. Порівняльний аналіз декількох варіантів, розгляд і вибір оптимального з урахуванням думки керівників різних рівнів.

Використання KPI та системи грейдів як соціальних технологій дасть можливість ефективно використовувати наступні компоненти:

- ✓ мотивація керівників, зокрема пояснюється необхідність комплексного підходу до визначення структури мотивів;
- ✓ формування виробничого потенціалу підприємства;
- ✓ формування діючої прозорої системи винагороди;
- ✓ діагностика синдрому професійного вигорання;
- ✓ розвиток соціальної відповідальності в організації.

Таким чином, впровадження в управлінську практику соціальних технологій повинно будуватися на науково обґрунтованій соціально-технологічній стратегії управління персоналом в організації, спрямованої як на перетворення соціального простору в організації, так і на оптимізацію самої діяльності компанії. Необхідне створення цілісної теоретичної та методологічної концепції впровадження соціальних технологій KPI та грейдуння, що забезпечує високу ступінь її освоєння і ефективність застосування. Системи KPI та грейдуння як соціальні технології забезпечують цілісність і системність управління розвитком організації, зокрема, такими напрямками, як стратегічне планування, процедура вибору та реалізації пріоритетів, механізми забезпечення розвитку організаційного та людського потенціалу.

## ПОГЛЯДИ НА ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ ЛІДЕРСТВА

*асист. Сергієнко А. О., студент гр. Ф-01 Барикіна Н. І.*

Що таке лідерство? І які риси необхідно мати сучасному лідеру? Це саме ті питання, відповіді на які повинна знати людина, яка прагне стати керівником.

Та, хоча людство намагалось знайти відповіді на ці питання вже тривалий період часу, їх дослідження на науковому рівні з'явилося лише у двадцятому столітті. Вивченням цієї проблеми займалися такі вчені, як Курт Левін, Юэн Мак-Грегор, Ренсіс Лайкерт, У. Реддін, Р. Блейк, М. Муттон, Г. Тард, Г. Лебон, Р. Стогділл, В. Дженкінс, Ф. Селзник, Г. Хоманс, Б. Басс, Ф. Фідлер, З. Холландер, Дж.Джуліан, О. Лозинський, А.С. Залужний, П.Л.Загоровський та інші.

Проте, і до сьогодні не існує єдиного визначення цього поняття. Лідерство є суто індивідуальним поняттям для кожної людини, означає різні речі, поняття, досягнувши яких вона може бути впевнена в тому, що є справжнім «лідером». І, щоб зрозуміти сутність «лідерства», розглянемо деякі погляди відомих людей.

Як виглядає «лідер» очима відомого політика і 26-го президента США - Теодора Рузвельта? Він вважав, що лідер не тільки має право на помилку, а й навіть стверджував, що саме ті знання, яких набуває людина зазнаючи поразку, роблячи неправильний вибір, допомагають людині стати справжнім лідером. Проте повторювати власні помилки лідер не має права. Отже, якщо ти допустив помилку, то намагайся зробити так, щоб така ситуація більш не повторювалася. Помилки допомагають нам просуватися вперед. Вони необхідні для того, щоб набути досвід. Що означає, що для лідера власний досвід є кращим досвідом.

На думку Теодора Рузвельта є чітка межа між лідером і босом. Він стверджував, що той хто діє відкрито, кому нема чого приховувати, хто здатен вести людей за собою, і, головне, за ким згодні йти люди, той і є лідером. А босом є той хто управляє людьми, і не завжди здійснює свою владу відкрито.

Стівен Кові відомий завдяки своєму внеску в науку управління, а саме в питаннях ефективного керівництва, лідерства, і є автором багатьох книг про управління. Характерною рисою його поглядів і є те, що лідер, як і кожна людина, в першу чергу, повинен орієнтуватися на загальнолюдські моральні, етичні та естетичні норми і принципи. За допомогою їх керівник може приймати рішення, і, головне, вони допомагають йому знайти такий стиль керівництва, підхід до підлеглих, який не викличе суперечок, буде дійсно

ефективним. Цей аспект в управління він висвітлює в одній із своїх книжок, а саме «Лідерство, засноване на принципах».

Стівен Кові вважає, що здатність до лідерства це не вроджена характеристика людини, і її потрібно розвивати протягом життя. Саме самовдосконалення і саморозвиток він вважає найкращим вкладенням своїх сил.

На думку соціолога та економіста Макса Вебера лідер - це не той хто керує, чи розпоряджається, а той хто в змозі змінити перебіг подій. Відомою є характеристика політичного лідерства М. Вебера, в якій він виділяє три типи: традиційний лідер, харизматичний та раціонально-легальне лідерство. І віддає перевагу він саме харизматичному лідеру. Саме феномен харизми Вебер вважає найбільш цікавим, який ґрунтується на особистих якостях лідера. І, інколи, такому лідеру навіть надаються божественні якості.

Отже, розглянувши тільки декілька поглядів на лідерство відомих людей, можна впевнитись наскільки різними є пріоритети до якостей та характеристик лідера.

В сучасному світі шлях до справжнього лідерства надзвичайно складний. Проте кожна людина, яка пройшла його, може пишатися собою.

Ми вважаємо, що справжнім взірцем сучасного успішного лідера є - Білл Гейтс. Йому притаманні всі характеристики, які були розглянуті вище.

Його успіх, в першу чергу залежить, від тих зусиль, та неймовірної роботи, яку він здійснив. Бо Білл Гейтс – це та людина, яка вважає відпочинок – слабкістю. В його життєвому шляху було немало невдач, проте він завжди рухався вперед. Вчитися на своїх помилках – теж крок до успіху. Цим він підтверджує бачення лідера Теодора Рузвельта. Своєю наполегливою роботою підтримує погляд Стівена Кові, з його думкою, про те що лідером не народжуються. І те, що Білл Гейтс орієнтується на моральні норми і принципи підтверджує те, що важливою частиною його життя було створення благодійного фонду. Щодо харизми, про яку стверджував Макс Вебер, то тут і так все зрозуміло. Напевно, кожен із нас користується його винаходами, програмним забезпеченням. І кожен з нас прагне такого успіху, якого він досягнув.

1. <http://beyond.ua/teodor-ruzvelt/>

2. <http://constructor.ru/istorii-uspexa/istoriya-uspexa-billa-gejtsa.html>

3. <http://mgup-vm.narod.ru/politology/11.html>

4. Лідерство, основанное на принципах / Кови С. - М.: Альпина Бизнес Букс- 2009- 312 с.

## АНАЛІЗ ТА СУЧАСНЕ ТРАКТУВАННЯ «МАКІАВЕЛІЗМУ»

*асист. Сергієнко А. О., студентка гр. Ф-01 Федчун С. В.*

«Макіавеллізм» є одним із понять, що характеризує відношення до інших людей, як до засобів, якими можна знехтувати у боротьбі за власне благо.

Своїм походженням «макіавеллізм» зобов'язаний вченню італійського мислителя та державного діяча Ніколо ді Бернардо Макіавеллі. Зокрема у його трактаті «Володар» викладені ідеї жорстокості та централізації влади, що орієнтується у своїх рішеннях перш за все на благо держави, нехтуючи при цьому морально-етичними нормами.

Дослідженнями «макіавеллізму» займалися А. Гарамши, Т. Кампанелла, Дж. Прокаччі, Р. Ходжеттс, Н.Н. Алексеева, М.М. Федорова, Р.Крісті та Ф. Гейз. Два останні – американські психологи, що навіть розробили «Шкалу макіавеллізму».

Історично терміну «макіавеллізм» передував термін «макіавелліст», який вперше у друкованому вигляді з'явився у 1581 році, у творі французького політичного письменника Н. Фрументо «Фінанси».

Цікаво, що «макіавеллізм», тобто приписувані Макіавеллі погляди, далеко не завжди відповідають змісту його вчення. Сформулювавши принцип «ціль – виправдовує засоби» він дав можливість досить вільно та не зовсім правильно трактувати співвідношення цілей та засобів політичного діяча. Але не можна при цьому забувати, що кращою формою держави Макіавеллі все ж таки вважав республіку.

«Макіавеллі – революціонер» – так назвав свою статтю дослідник творчості відомого флорентійця Дж. Прокаччі. Революційність Макіавеллі він бачить в антифеодальному направленні його політичної теорії та практики, у його прагненні покласти на народ – найбільш прогресивні верстви тогочасного суспільства. Його «володар» – реформатор, що створює нову державу, законодавець, що захищає загальнонаціональні інтереси. Революційність політичної ідеї Макіавеллі – у подоланні феодальної роздробленості.

Та не можна забувати, що при усій прогресивності національна держава абсолютизму створювалася по верх обездолених мас трудящих, що не приймалися до уваги апологетами буржуазного прогресу. Тому так важливо підкреслити соціальну природу політичного вчення Н. Макіавеллі та його історичну та класову обмеженість.

Мала місце і гуманістична критика у творах Т. Кампанелли: різка полеміка проти макіавеллізму та просування інтересів широких мас

трудящих, що опинилися жертвами соціального гніту у рамках держави абсолютизму.

Ми проаналізували деякі погляди Н. Макіавеллі та порівняли їх із сучасним баченням теорії державного управління:

Таблиця 1 – Порівняння поглядів

<b>Ідеї Макіавеллі</b>	<b>Сучасне бачення</b>
– політики стануть кращими, якщо будуть управляти людьми моральними. Поведінка політиків може покращитися і тоді, коли усі вчинені ними злочини негайно стають загальновідомими	– ідея моральності суспільства та гласності влади
– життєздатна держава – це держава, у якій реально забезпечується влада монарха	– ідея суверенності держави і суверенної верховної державної влади
– потрібно вміти гарно приховувати свій характер і обов'язково навчитися вдавати потрібний настрій та зображати емоції. Люди настільки не розумні, що кожен бажаний завжди знайде тих, хто дозволить себе ошукати	– ідея артистичності та харизми лідера, володіння ораторським мистецтвом, щоб будь-яка людина могла дозволити себе переконати
– розсудливий володар не може і не повинен бути вірним своїм обіцянкам, якщо це стає не вигідним, чи зникли ті причини, що змусили його дати слово	– у випадках крайньої необхідності, коли захищаються державні інтереси, добробут усієї нації, то володар має право не відповідати за сказані слова чи надані обіцянки

Вклад Н.Макіавелліу теорію та практику управління – величезний. Західні менеджери активно вивчають його творчість. Сьогодні в Макіавеллібачать високий інтелектуальний авторитет соціології менеджменту. Він створив один з найефективніших стилів лідерства, зразок консультанта з управління, теоретика соціальних конфліктів.

1. Никколо Макиавелли. Государь. Перевод Г. Муравьевой. – “Жизнь Никколо Макиавелли”. - СПб., 1993
2. А.И. Кравченко: МАКИАВЕЛЛИ: ТЕХНОЛОГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ЛИДЕРСТВА. - <http://emsu.ru/um/default.asp?c=361&p=1>

## УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ У ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

*к.е.н., асист. Скиданенко Ю. П., студентка гр. Е-92 Краснова Л. О.*

Управління компанією - це процес який потребує чіткої координації рішень та високого рівня професійної компетентності для досягнення заданих цілей. Саме для цього розробляються нові підходи та методики управління колективом.

Одним з основних підходів є встановлення сприятливого соціально-психологічного клімату, що являє собою систему відносин між кожним представником колективу. Середовище, в якому відбувається взаємодія членів трудового колективу, впливає на успішність їхньої спільної діяльності та на скільки вони будуть задоволені самим процесом досягнення поставлених задач та їх результатом.

На наш погляд ефективність спільної діяльності залежить від надання можливостей реалізувати себе як індивідуально, так і в групі. Сприятлива атмосфера в колективі не тільки продуктивно впливає на результати, а й налаштовує людину на відкриття «другого дихання», розвитку свого потенціалу та можливостей. У зв'язку з цим виникає необхідність в покращенні процесу між особою взаємодії.

Уявлення про загальну картину щодо даної проблеми свідчить про те, що у наш час є актуальним питання ефективної організації та управління людськими ресурсами, регулювання між ними відносин, використання виховних і психотерапевтичних дій.

Одним з перших зміст соціально-психологічного клімату розкрив В.М. Шепель. На його думку, психологічний клімат - це емоційне забарвлення психологічного взаємозв'язку членів колективу, що виникає на основі їх близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів тощо [2].

У житті кожного колективу виникає багато ситуацій, які можуть мати негативний вплив на психологічну атмосферу в організації. На нашу думку, небажано мати "незамінних" працівників, якіб займали особливе місце у колективі на відміну від його інших членів. Дослідження проблеми свідчить, що зміна керівництва, яке нав'язує своє бачення правильної системи відносин у колективі й активно починає впроваджувати їх у життя не завжди дає позитивний результат. Іноді це призводить до падіння зацікавленості в результатах діяльності, підвищення плинності кадрів, зниження мотивації тощо.

Соціально-психологічний клімат колективу є продуктом всієї системи соціальних відносин суспільства і специфічного соціального мікросередовища тієї або іншої конкретної організації. Встановлені соціальні



та соціально-психологічні умови клімату колективу полягають в багатогранній життєдіяльності всього суспільства, і є суттєвою передумовою розвитку і формування здорової духовної атмосфери.

Разом з тим, соціально-психологічна атмосфера колективу не є автоматичним наслідком соціального та науково-технічного прогресу, не формується стихійно сама собою лише з успіхів та досягнень виробництва, а є тривалим і копітким процесом його розвитку та становлення.

. Для покращення соціально-психологічного клімату використовують систему засобів і важелів впливу на діяльність організації та її окремих працівників.

До них належать:

- соціальне прогнозування;
- соціальне планування;
- моральне стимулювання;
- створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

Нажаль, на вітчизняних підприємствах ці методи використовуються недостатньо ефективно або взагалі не використовуються.

Закордоном підприємства намагаються створити умови для кожного працівника. Наприклад в Японії керівники забезпечують "участь" працівників в управлінні при вирішенні питань переобладнання виробництва, а в США всі фірми для адаптації нового працівника у колективі мають свій набір соціально - психологічних варіантів сприятливого впливу на новачка.

Якість соціально-психологічного клімату в колективі визначає відношення керівника до суспільства в цілому, до всієї організації і до кожної людини окремо. Якщо в його розумінні людина представляється як ресурс, сировинна і виробнича база, то такий підхід не дасть належного результату, в процесі управління виникне перекіс і недолік або перерахунок ресурсів для виконання конкретного завдання.

1. Социально-психологический климат: диагностика и формирование [Электронный ресурс] <http://www.hr-portal.ru/node/497>
2. Андреева М.П. Профессиональные задачи социальной психологи в новой ситуации // Психологический журнал. – Том 26. – 2005. – № 5. – С. 9.
3. Рясных О. А. Социально-психологический климат в трудовом коллективе : автореферат выпускной работы магистра: спец. «Управление персоналом и экономика труда» / О. А. Рясных [Электронный ресурс] <http://masters.donntu.edu.ua/2009/fem/ryasnykh/diss/index.htm>

## ЛІДЕР ТА КЕРІВНИК: ЇХ СХОЖІСТЬ ТА ВІДМІННІСТЬ

*к.е.н., асист. Скиданенко Ю. П., студентка гр. Е-92 Часник Ю. М.*

Донедавна переважала думка, що між поняттями "керівництво", "лідерство" та "влада" немає суттєвої відмінності, оскільки особа, яка наділена повноваженнями здійснювати керуючі функції, автоматично вважається лідером колективу і має владу над підлеглими. Однак на практиці ці три складові управлінського впливу не обов'язково зосереджені в одних руках. Якщо керівництво полягає у праві особи давати офіційні доручення і розпорядження підлеглим і вимагати їх виконання, то реальна влада залежить від особистих якостей і ситуації, у якій перебуває керівник.

Відмінності між статусом лідера і формального керівника впливають з особливостей ролі та функцій, які ними виконуються.

Керівництво передбачає монополію на прийняття рішень і контроль за ходом їх виконання. Лідер не узурпує право приймати рішення, а, навпаки, запрошує до цього кожного співробітника. В результаті змінюється статус кожного працівника. Якщо керівник протистоїть групі підлеглих, виступає як зовнішня сила, то лідер перетворює колектив у єдину команду.

Лідерство необхідно розглядати як групове явище: лідер не може існувати наодинці, він завжди існує як елемент групової структури.

Але не так легко знайти менеджера-лідера, який міг би брати на себе ініціативу та відповідальність за результати, при цьому повністю викладаючись на роботі та мотивуючи у повній мірі своїх підлеглих.

Лідер також є керівником, але характер його дій інший, ніж у звичайного менеджера. Він не керує, не командує, а веде за собою інших.

Керівник колективу призначається ззовні, вищим керівництвом, отримує відповідні владні повноваження, має право на застосування санкцій (як позитивних, так і негативних).

Лідер висувається з числа оточуючих його людей, по суті, рівних (або, принаймні, близьких) йому за статусом (службовому становищу), він як би «один з нас». Разом з тим лідер також може вдаватися до санкцій у відношенні когось з партнерів, але ці санкції носять неформальний характер, право на їх застосування ніде офіційно не зафіксовано. Відмінності між лідером та керівником наведено у таб.1.

Пропонуємо звернути увагу ще й на такий цікавий момент, якщо людина не прагне стати лідером, вона ніколи ним не стане, якщо оточуючі не сприймуть її як лідера. А от у керівництві справа йде зовсім інакше. Менеджер нерідко призначається на свою посаду незалежно від того, сприймають його підлегли відповідним цій ролі чи ні.

Проблеми, які стоять сьогодні перед підприємствами, організаціями

нашої держави безпосередньо пов'язані з питаннями лідерства та керівництва. Проблеми, пов'язані з ефективним управлінням та раціональним використанням влади також вимагають глибокого вивчення феноменів лідерства та керівництва.

Таблиця 1 – Відмінності між лідером та керівником

Ознаки	Керівник	Лідер
1. Статус	Адміністратор	Новатор
2. Методи прийняття рішень	Доручає	Надихає
3. Основа дій	План – основа дій	Бачення – основа дій
4. Довіра	Спирається на систему	Спирається на людей
5. Ставлення до ініціативи	Контролює	Довіряє
6. Спосіб прийняття рішень	Приймає рішення	Перетворює рішення
7. Характер відносин з підлеглими	Той, кого шанують	Той, кого обожають

Керування визначається, як розумовий та фізичний процес, який призводить до того, що підлеглі виконують визначені їм офіційно доручення і вирішують певні задачі.

Лідерство є процесом, за допомогою якого одна особа впливає на поведінку інших членів групи. Отже, лідерство є дещо вужчим поняттям, ніж керування (обмежується лише впливом), хоча діапазон його застосування є ширшим (вплив використовується для вирішення різних задач, в тому числі і управління).

Керівник у своєму впливі на роботу підлеглих і в побудові стосунків із ними перш за все використовує і покладається на посадову основу влади та джерела, що її живлять.

Лідерство ґрунтується ж більше на процесі соціальної взаємодії у групі людей, що є набагато складнішим – віднайти ті важелі, за допомогою яких можна впливати на поведінку інших людей, не маючи для цього формальних підстав і стати лідером групи вдається далеко не кожному.

Проблема керівництва та лідерства є однією з кардинальних проблем соціальної психології. Хоча за походженням та соціальним статусом лідер і керівник суттєво відрізняються, все ж вони покликані разом стимулювати групу, спрямовувати її на вирішення певних завдань.

На нашу думку можна бути першою особою в організації, але не бути фактично лідером. Але нерідко лідерство може перейти в керівництво, а керівник стати лідером. Прикладів такого роду трансформацій в минулому і сьогодні безліч. У наш же час хороший керівник організації - це людина, яка одночасно є лідером і ефективно управляє своїми підлеглими.

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*аспірант Тараненко Ю. В., студ.гр. АМ-71 Жовтобрюх Д.*

Одним із ключових факторів виробництва будь-якого виду товарів і послуг поряд з інвестиційним капіталом (основними фондами й оборотними коштами) є трудові ресурси. У сучасних умовах саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство. Науково-технічний прогрес і пов'язане з ним різке збільшення частки наукомістких технологій обумовлює ріст вимог до професійних, соціально-психологічних якостей і культурного рівня працівника. Ефективне управління трудовими ресурсами як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва.

Але постійно виникають питання щодо знаходження необхідних кадрів для підприємства, їхнього мотивування. Тому ми пропонуємо виділити наступні напрямки роботи для підприємств:

- 1) Кадрове планування. Відбиваючи політику і стратегію організації, визначає якісну і кількісну потребу в персоналі.
- 2) Аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання. Дозволяють виробити вимоги і критерії, відповідно до яких будуть відбиратися кандидати на конкретні вакантні посади.
- 3) Система стимулювання. Дає можливість виробити політику стимулювання праці і набір стимулів, спрямованих на залучення кандидатів, що відповідають усім необхідним вимогам.
- 4) Оргкультура. Порядки, норми поведінки і трудові цінності, які культивуються в організації, враховуються при встановленні критеріїв, використовуваних при пошуку і доборі нових працівників.
- 5) Навчання - це продовження процесу добору й адаптації нових працівників.

Отже, трудові ресурси - особливий і надзвичайно важливий вид економічних ресурсів, а їх планування і аналіз є одним з напрямків роботи на підприємстві. Дотримання вищезазначених методів допоможе вдало вибирати кадри для підприємства, підвищувати основні показники та ефективність їх роботи, стимулювати їхній творчий потенціал, дасть змогу бути конкурентоспроможними відносно інших, створить необхідні умови для подальшого розвитку підприємства.

## АНАЛІЗ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*студент гр. М-82 Філімонова Н. О.*

На сьогоднішній день особливу увагу приділяють питанням розвитку та ефективного використання кадрового потенціалу на підприємстві. Адже в сучасних умовах більшість ресурсів доступна всім організаціям майже на однаковому рівні. Натомість індивідуальні можливості працівників, їх ініціативність, креативність здатна підвищити конкурентоспроможність підприємства. Тому на особливу увагу заслуговує питання дослідження кадрового потенціалу з метою ефективного стимулювання на основі індивідуального підходу.

Управління кадрами на практиці включає в себе:

- формування системи управління кадрами;
- планування кадрової роботи;
- та розробку оперативного плану кадрової роботи;
- проведення маркетингу кадрів підприємства;
- визначення кадрового потенціалу та його аналіз [1].

Аналіз є частиною роботи менеджерів у процесі прийняття управлінських рішень, планування, організації, контролю і стимулювання. Аналіз покликаний підвищити вірогідність облікової інформації, об'єктивно, раціонально і реально уявити протікання процесів і отримані результати.

Аналіз як самостійну функцію менеджменту багато хто з авторів не виділяють. Вони мотивують це тим, що аналітична робота присутня при виконанні будь-якої іншої функції. Однак, ця функція така важлива, що має право на самостійне існування.

У сучасній економічній літературі аналізу проблем формування, розвитку і використання кадрового потенціалу приділяється багато уваги. Дослідження у цій галузі вітчизняними фахівцями знайшли своє відображення в працях таких учених, як В.В. Онікієнко, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, А. М. Колот, М. Саєнко та інших. Однак, в умовах сучасних динамічних перетворень з'являються нові особливості і напрямки розвитку механізму ефективного використання кадрового потенціалу, які вимагають глибокого вивчення.

Використання кадрового потенціалу розглядається вітчизняними авторами як в кількісному відношенні, так і в якісному. С кількісної точки зору достатність кадрів по кожному структурному підрозділу та підприємству в цілому визначається обсягами виробничих завдань та потенційними можливостями, котрі мають кадри, а з якісної - відповідністю професійно-кваліфікаційного рівня робітників складності виконуваних робіт.

Кадровий потенціал характеризується мінливістю, що закономірно пов'язана з його активністю як відповідною реакцією на зміну умов зовнішнього середовища і внутрішньої структури підприємства.

Зміна величини кадрового потенціалу відбувається за рахунок:

- руху кадрів;
- зміни кваліфікації (як через її підвищення так і через зниження);
- зміни мотивації працівників;
- створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника;
- виникнення конфліктних ситуацій у колективі [1].

Аналіз та оцінку кадрового потенціалу слід проводити, ураховуючи економічні передумови його формування, розвитку, та використання, в тісному взаємозв'язку з іншими складовими економічного потенціалу підприємства.

Також не варто забувати про аналіз індивідуальних потреб. Згідно з результатами аналізу керівник вибирає один з методів управління кадровим потенціалом.

Адміністративні методи можна охарактеризувати як здійснення управлінських дій на кадровий потенціал підприємства в цілому. Ефективність використання цих методів управління визначається сприйнятливістю їх колективом організації, прийнятністю в даних умовах роботи, стилем управління, змістом організаційної культури підприємства, відповідністю іншим методам.

Економічні методи дають змогу шляхом активізації економічних інтересів об'єкта управління орієнтувати його діяльність на досягнення загальних цілей без безпосереднього втручання суб'єкта управління. Основою їх є матеріальна винагорода за продуктивну працю. Проте їх використання можливе лише у тісному зв'язку із соціально-психологічними [2].

Таким чином, можна зробити висновок про те, що аналіз кадрового потенціалу – основний елемент управління персоналом. Оскільки його результати допомагають керівнику обрати чи розробити ефективну систему стимулювання.

1. Кадровий потенціал персоналу: навч. посібн. / [Г. В. Чернюк, М. І. Хоменко]; за заг. ред. Р. М. Поляного — Львів: видавництво «Світ», 2010. — 208 с.

2. Найактуальніші методи управління кадровим потенціалом: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління / [Демченко Олена Іванівна]; за заг. ред. Р. П. Лавріної — Донецьк: 2010. — 20 с.

*Науковий керівник: доц. Павленко О. О.*

## КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

*студент гр. М-91 Яковенко М. Ю.*

Ефективність діяльності організації значною мірою залежить від таких факторів, як виробничі потужності, технології, персонал, фінансові ресурси, потенціал розвитку. Але поряд з цим до значущих факторів відноситься корпоративна культура, тобто сукупність найважливіших положень діяльності організації, обумовлених місією та стратегією розвитку. Така культура дозволяє відрізнити одну організацію від іншої, генерує прихильність цілям організації, зміцнює і направляє відносини працівників.

Дослідженням корпоративної культури, як важливого чинника управління персоналом, а отже і ефективним функціонуванням організації в цілому, займалися такі вчені як Алпеева Т.М., Гаєвський Б.А., Давидов Ю.Н., Красовський Ю.Д., Палеха Ю.І., Рей С.А., Едгар Ш., Левин К., Хаст Г. та ін..

Корпоративна культура – це набір найбільш важливих припущень, які приймаються членами організації і відображаються в заявлених нею цінностях, які є орієнтирами для працівників у їхній поведінці і діях. Ці цінності передаються індивідом через засоби духовного і матеріального внутрішнього організаційного оточення.

Зміст корпоративної культури визначається ступенем особистої значимості професійно-трудової діяльності для більшості співробітників.

Характер корпоративної культури описується системою ознак, визначених за декількома критеріями:

- позитивна корпоративна культура фіксує цінність професійно-трудової діяльності як способу реалізації цінності, її саморозвитку, а також цінність організації;

- негативна корпоративна культура - відображає ситуацію, коли становище на конкретному підприємстві в цілому є позитивним, однак, для окремого співробітника з точки зору його саморозвитку та самореалізації – невідповідним.

Організація може формувати і змінювати її культуру двома способами:

- перетворюючи й демонструючи необхідні норми, цінності й принципи;

- формуючи й змінюючи «вторинні» ознаки культури (деталі реального життя в організації).

Перший спосіб може реалізовуватися через публічні заяви, виступи й особистий приклад, що свідчать про послідовний інтерес керівництва до первинних цінностей. Якщо щоденні дії менеджерів в організації

відповідають цінностям, що заявлені ними, то це, безумовно, сприяє розвитку культури і її вдосконаленню. Керівники можуть відкрито виступати із заявами в засобах масової інформації і на спеціальних зборах, розкриваючи встановлені цінності. Останні не повинні бути секретом компанії або організації.

Другий спосіб припускає можливість через маніпулювання зовнішніми атрибутами культури організації впливати на базові припущення. У рамках цього способу відбувається створення й вироблення зразків поведінки, введення крок за кроком умов взаємодії людей.

Метою корпоративної культури є формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства. Для досягнення даної мети в процесі управління персоналом підприємства необхідно вирішувати наступні завдання:

- розвиток у персоналу почуття причетності до справ підприємства;
- заохочення залучення персоналу в спільну діяльність на благо підприємства;
- зміцнення стабільності системи соціальних відносин;
- підтримка індивідуальної ініціативи працівників;
- надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху;
- створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу у підприємстві;
- делегування відповідальності;
- зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями і т. д.)

Корпоративна культура має бути тим, переважно невидимим, фактором діяльності організації, що живить усі процеси та з'єднує воедино всі елементи і механізми менеджменту, забезпечуючи при цьому раціональність та гармонію дій.

Корпоративна культура підприємства справляє вплив на працівників при введенні та соціалізації їх в організації, але вона має діяти і в напрямку спрямування їх на розвиток, на професійне навчання, підвищення якості своєї робочої сили. Вона повинна бути спрямована таким чином, щоб працівники організації вбачали в своєму розвиткові розвиток та підвищення ефективності діяльності підприємства, щоб у них формувались переконання, цінності, схильності до навчання та розвитку.

Отже, корпоративна культура у системі управління підприємством має розглядатися як стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати усі його підрозділи та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування. Чим вище рівень корпоративної культури, тим вище престиж і конкурентоспроможність підприємства.

*Науковий керівник: асп. Сидоренко Н. В.*



## РОЗДІЛ 3 АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

### УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРИЙНЯТТЯ ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ

*аспірант Алібекова Ю. Т. студент гр. М-72 Приходько А. І.*

На сьогоднішній день однією з найважливіших проблем соціо-економічного розвитку території є необхідність екологізації системи управління на макро- і на мікрорівні. При цьому екологічний фактор повинен бути присутній в кожній функції управління, в кожному управлінському рішенні виконавчої влади та в кожному управлінському заході на рівні органів самоврядування. Це обумовлюється з економічного, соціального та екологічного аспектів існуючої концепції сталого екологічно-збалансованого економічного розвитку. В протилежному випадку, прийняті будь-які управлінські рішення, що не враховують екологічний фактор можуть бути не лише не ефективними, а й шкідливими як для сьогодення, так і для майбутнього розвитку території. Тому на особливу увагу заслуговує питання прийняття управлінських рішень органами державної влади в контексті забезпечення збалансованого розвитку території.

Дослідження в галузі проблеми розвитку механізмів державного управління екологічною безпекою знайшли своє відображення в працях таких учених, як Бакуменко В., Іванова Т.В, Ткачук К. Н., Радиш Я.Ф. Питання формування та удосконалення системи прийняття еколого-орієнтованих управлінських рішень досліджували Бурцева А.С., Зеркалов Д. В. та ін.

Екологічна функція сучасної держави розглядається як напрям діяльності держави з охорони, відтворення та оздоровлення навколишнього природного середовища, раціонального використання природних ресурсів, що входять у власність держави, юридичних та фізичних осіб, забезпечення екологічної безпеки, охорони і захисту екологічних прав фізичних і юридичних осіб. Отже, у забезпеченні еколого-економічної безпеки суспільства головна роль відводиться державі.

Згідно з чинним законодавством забезпечення ресурсо-екологічної безпеки та підтримання екологічної рівноваги на території України є безпосереднім обов'язком як державних управлінських структур, так і кожного громадянина окремо, включаючи й тих, хто займається приватним підприємництвом

На основі вище викладеного ми пропонуємо алгоритм прийняття еколого-орієнтованих управлінських рішень на адміністративно-територіальному рівні, що відображений на рис. 1.

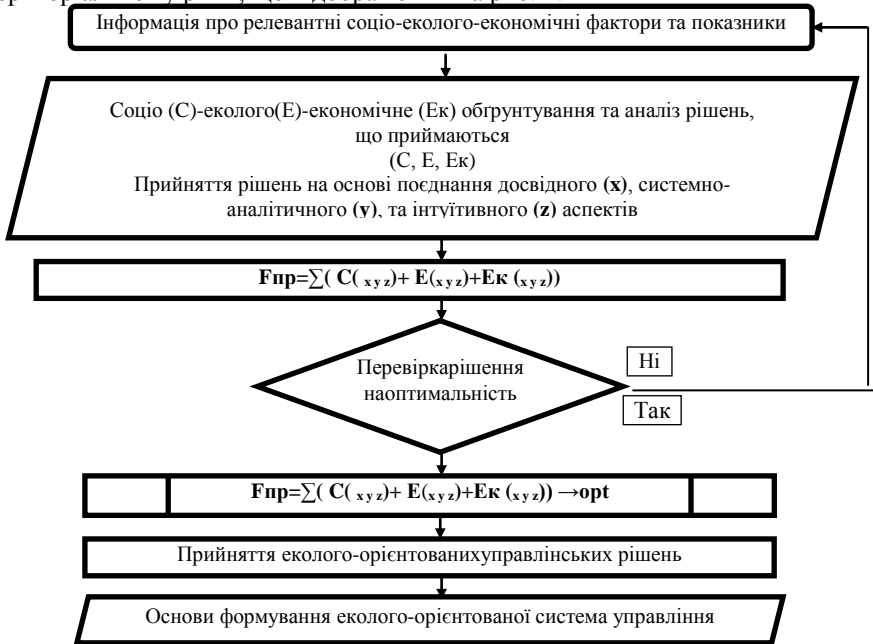


Рис. 1. Алгоритм прийняття еколого-орієнтованих управлінських рішень на адміністративно-територіальному рівні

В запропонованому нами алгоритмі прийняття управлінських еколого-орієнтованих рішень на адміністративно-територіальному рівні передбачається необхідність урахування соціо-еколого-економічних факторів та показників органами державного управління при інтеграції досвідного (x), системно-аналітичного (y), та інтуїтивного (z) аспектів, комбінація яких відіграє провідну роль в ефективності прийнятих рішень. Адже ефективне екологічне управління потребує певних наукових і технічних знань, які б дозволили приймати рішення, що є інформаційно-обґрунтованими, досяжними і прийнятними, оптимальність яких виражається у вигляді функції:  $F_{пр} = \sum (C(xyz) + E(xyz) + E_k(xyz)) \rightarrow opt$ .

Таким чином, прийняття управлінських рішень з урахуванням екологічного фактору є підґрунтям підвищення результативності механізмів державного управління сталим екологічним розвитком адміністративно-територіальної одиниці.

## УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ В ОРГАНАХ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ

*студентка гр. М-82 Андрущенко М. М.*

За твердженням відомого амер. фахівця з управління П.Друкера, призначення будь-якої діяльності, що полягає в виробництві товарів чи наданні послуг ґрунтується на задоволенні запитів клієнта. А тому можна зробити висновок, що ефективність діяльності будь-якої організації значною мірою залежить від особливостей якості роботи з клієнтами.

Методологічною основою формування систем управління якістю надання послуг є стандарт ISO 9004 „Загальне управління якістю та елементи системи якості”, що характеризує елементи, які забезпечують розробку та впровадження системи загального управління якістю послуг. Згідно стандарту, однією з вимог управління якістю є здатність відповідати потребам і вимогам споживача (споживач повинен бути впевнений у можливостях компанії постачати продукцію або надавати послуги необхідного рівня якості та підтримувати досягнутий рівень якості).

Державні установи не є винятком. Діяльність кожного з них, значною мірою, залежить від співпраці з суспільством, громадської думки.

Пенсійний фонд України входить до системи органів виконавчої влади і забезпечує реалізацію державної політики з питань пенсійного забезпечення та збору, ведення обліку надходжень від сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування [ 1 ].

Безпосередніми споживачами послуг Пенсійного фонду України, його регіональних та місцевих представництв є:

- громадяни України, з питань надання соціальної допомоги, правової допомоги, питань призначення, перерахунку і виплати пенсій та ін.;
- юридичні та фізичні особи щодо надання правової допомоги, взяття на облік платників страхових внесків, обчислення та сплати страхових внесків та ін.;
- державні службовці з приводу соціального захисту державних службовців.

В останні роки одним з напрямків роботи Пенсійного фонду України є підвищення якості обслуговування клієнтів. З даною метою було ухвалено Положення про організацію прийому та обслуговування громадян органами Пенсійного фонду України за принципом “єдиного вікна” від 21 лютого 2012 року № 4-3, що визначає організаційні засади прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України, за принципом “єдиного вікна”.

Згідно звіту директора департаменту персоналу та бухгалтерського обліку ПФУ, в результаті новацій, які минулого року відбулися в механізмі

сплати страхових внесків і пенсійного забезпечення, викликали велику зацікавленість у суспільстві. Саме це й спричинило збільшення в 1,3 рази порівняно з 2010 роком кількості звернень громадян у підрозділи ПФУ. Зокрема: на особистому прийомі в органах Фонду побувало 578,6 тис. відвідувачів; на виїзних прийомах працівники Фонду прийняли 577,2 тис. громадян [ 2].

В Положенні визначаються основні терміни, що стосуються особливостей надання послуг в Пенсійному фонді України, його регіональних представництвах, управліннях в районах, містах і районах у містах, такі як:

- одержувач послуги – фізична або юридична особа, яка звертається за отриманням послуги та/або інформаційно-консультаційною підтримкою щодо надання послуги;

- послуга – прийом та обслуговування застрахованих осіб, осіб, що перебувають на обліку в територіальних органах Пенсійного фонду України як одержувачі пенсії, осіб, які мають право на призначення пенсії, страхувальників або уповноважених ними в установленому порядку осіб з метою вирішення питання, з яким вони звертаються до органів Пенсійного фонду України.

Основними засадами здійснення прийому та обслуговування одержувачів послуг є:

- прозорість, відкритість та зрозумілість дій у сфері надання послуг;
- орієнтація на одержувача – формування ефективної системи взаємодії з одержувачем послуги;
- інформованість – функціонування постійно діючої системи інформаційного забезпечення одержувача послуги [ 3].

Як бачимо регулювання якості обслуговування клієнтів в державних установах, відбувається на державному рівні. Пенсійний фонд України не є винятком. Одним з основних кроків стало Положення про організацію прийому та обслуговування громадян органами Пенсійного фонду України за принципом “єдиного вікна”, ухвалення якого спрямоване на спрощення процедур отримання послуг; скорочення строків надання послуг; підвищення комфортності отримання одержувачами послуг; підвищення якості надання послуг; підвищення поінформованості одержувачів про порядок, способи та умови отримання послуг.

1. Указу Президента України “Про Положення про Пенсійний фонд України” від 29.11.2011.

2. Пенсійний кур’єр ( Тижневик Пенсійного фонду України ) №4 (454), 27 січня 2012 р., - 16 с.

3. Постанова правління ПФУ “Положення про організацію прийому та обслуговування громадян органами Пенсійного фонду України за принципом “єдиного вікна” від 21.02.2012 р. № 4-3.

*Науковий керівник: доц. Павленко О. О.*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ У СИСТЕМІ АДМІНІСТРУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*асп. Бондар Т. В., студент Лобуцько О. Д.*

Ефективна система управління персоналом є ключовим фактором розвитку організації. Оскільки саме персонал є актуалізованою основою досягнення стратегічних організаційних цілей. У сучасних умовах розвитку України функціонально-організаційний зміст діяльності структур управління персоналом незадовільний, що є причиною низької ефективності управління і зменшення приросту цінності функціонування організацій. Для підвищення ефективності управління людськими ресурсами першочерговим завданням є реструктуризація власне системи управління персоналом.

Виходячи із актуальності окресленої проблеми, метою дослідження є визначення сутності та змісту організаційно-економічного механізму реалізації стратегії реструктуризації системи управління персоналом. Об'єктом дослідження є система управління персоналом у діалектичній єдності із основними задачами системи адміністрування управління персоналом та власне об'єктом управління – персоналом у розрізі його якісно-кількісної структури, трудового потенціалу та організаційної культури трудового колективу. Предметом дослідження є організаційно-економічні умови удосконалення системи управління персоналом на основі реалізації стратегії реструктуризації.

Реструктуризація у системі адміністрування управління персоналом є кадровою реструктуризацією. Разом з тим процес реструктуризації є системним, оскільки людські ресурси є основним джерелом конкурентоспроможності та розвитку організації. Тому зміст стратегії реструктуризації у системі адміністрування управління персоналом може містити у собі цілі та заходи, які відносяться до різних функціональних сфер діяльності організації. Виходячи з вищенаведених тверджень, на нашу думку, стратегія реструктуризації у системі адміністрування управління персоналом – це система цілей та заходів перебудови системи управління персоналом з урахуванням наявного потенціалу, для яких характерна цілісність та єдність у часі (на основі обґрунтування довгострокового, середньострокового та короткострокового періодів функціонування організації) та просторі, що означає наявність позитивного синергетичного ефекту системи цілей та засобів їх реалізації, певну ступінь адаптації організації до зовнішніх факторів впливу.

Реалізація стратегії реструктуризації у системі адміністрування управління персоналом спрямована на комплексну перебудову системи

управління в організації і передбачає розгляд організаційно-функціонального аспекту. Для досягнення поставленої мети необхідно забезпечити ефективність власне процесу реструктуризації системи управління персоналом організації. Ефективність процесу реструктуризації обумовлюється наявними організаційно-економічними умовами функціонування організації, тобто від обґрунтованості, дієвості та результативності організаційно-економічного механізму реалізації стратегії реструктуризації системи управління персоналом.

Визначимо сутність та зміст організаційно-економічного механізму реструктуризації системи управління персоналом організації. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії реструктуризації системи управління персоналом організації, на нашу думку, – це діалектично складна, цілісна система організаційних форм, методів і важелів структурної перебудови системи управління персоналом (реалізації заходів стратегії реструктуризації системи управління персоналом організації), результативність яких визначається рівнем обґрунтованості економічної ефективності організаційних перетворень.

Охарактеризуємо зміст організаційно-економічного механізму реалізації стратегії реструктуризації системи управління персоналом. Організаційною формою реалізації стратегії є автономна команда спеціалістів зі штабними повноваженнями. Команда фахівців знаходиться під лінійним керівництвом топ-менеджменту організації. Спеціалісти є представниками усіх функціональних відділів організації, що забезпечує системну основу діяльності команди.

До методів реалізації стратегії реструктуризації системи управління персоналом, на нашу думку, мають належати: 1) комплексний облік і неперервний контроль ефективності функціонування системи управління персоналом на основі розробки комплексу репрезентативних показників організаційно-функціонального аспекту діяльності самої системи управління персоналом, системного потенціалу управління персоналом та організаційного розвитку; 2) бенчмаркінг в галузі організації системи управління персоналом та стратегії кадрової реструктуризації; 3) системне і планомірне у часі впровадження організаційних змін в галузі структур управління персоналом організації на основі комплексної автоматизації та інформатизації управління.

Таким чином, дані організаційно-економічні умови структурних змін у системі управління персоналом є, на нашу думку, основою ефективної реалізації стратегії реструктуризації системи управління персоналом і перспективного організаційного розвитку.

## ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

*к.е.н., доц. Дегтяренко О. Г., студент гр. АМ-71 Власенко Є. М.*

На сьогоднішній день трудовий колектив відіграє велику роль у кінцевому результаті діяльності організації, тому керівництво повинно планомірно і безперервно займатися пошуком і розробкою ефективних способів управління працею, які б забезпечували активізацію людського чинника. Вирішальним фактором результативності діяльності людей є їх мотивація. Бюджетні організації перш за все приділяють значну увагу нематеріальній мотивації, але враховують також грошову складову.

Мотивація являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби шляхом свідомого вибору того або іншого типу поведінки; в загальному розумінні – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які зумовлюють людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей.

Система мотивації персоналу в організаціях потребує вдосконалення з урахуванням нових тенденцій кадрового менеджменту. Ефективно розроблена система мотивації дозволяє не лише активізувати потенціал людини у напрямі досягнення мети, але й приносить користь працівнику в процесі праці через задоволення його потреб та забезпечує безпечні умови діяльності всієї організації.

Основний ефект, який досягається за допомогою мотивації у бюджетних установах – це присвоєння рангу робітнику, що підвищує його посадовий оклад. Ранги присвоюються державним службовцям одночасно з прийняттям на державну службу. Ранги присвоюються державним службовцям одночасно з прийняттям на державну службу. Особам, які вперше зараховані на державну службу, присвоюється, як правило, найнижчий ранг, передбачений для відповідних категорій посад. Ранги, які відповідають посадам третьої-сьомої категорій (а це більшість посад районного та обласного рівня) присвоюються керівником державного органу, в системі якого працює державний службовець. Особам, призначеним на посади державних службовців з установленням випробувального терміну, ранги присвоюються з урахуванням його результатів та по його завершенні. Подальше присвоєння рангу здійснюється за своєчасну та добросовісно виконану роботу. Важливим також є присвоєння рангу за понаднормове виконання поставленої задачі раніше ніж через два роки служби.

Високий професіоналізм державних службовців складається із спеціальних знань, умінь і навичок. Як відомо, навчання і підвищення кваліфікації робітників проводиться не рідше одного разу на п'ять років, але

варто запровадити програму навчання, відвідування лекцій та семінарів, робітникам, які прагнуть просування по службі та побудову службової кар'єри.

Важливою є також матеріальна мотивація у вигляді надбавок та премій. Преміювання працівників проводиться за результатами роботи за місяць відповідно до їх особистого вкладу в загальні результати роботи, а також до державних і професійних свят та ювілейних дат, або за виконання особливо важливої роботи. За сумлінну працю робітників варто заохочувати грошовими винагородами, наприклад, за винахідливість та ініціативу для поліпшення результатів праці.

Моральне стимулювання виражається у виникненні у працівника почуття внутрішнього задоволення від результатів своєї роботи. Для підвищення продуктивності праці персоналу необхідно поширювати інформацію про їх досягнення не лише на спеціальних стендах («дошках Пошани»), нагородження почесними знаками і грамотами, але і у багатотиражних газетах, що випускаються організацією, внесення їх імен у спеціальні книги, розміщення вітальної або похвальної статті на персональній сторінці організації у інтернет-мережі. Науковці визнають, що сучасна практика управління персоналом підтверджує класичні мотиваційні положення про те, що повага до державного службовця, довіра до нього з боку керівництва безпосередньо впливають на його працездатність, підвищуючи продуктивність праці

І матеріальні, і моральні стимули мотивують державних службовців до праці і вони є взаємодоповнюючими.

Отже, на базі вищевикладеного матеріалу пропонуємо такі методи мотивації персоналу в бюджетних організаціях:

- просування по службі та побудова службової кар'єри (система рангів);
- залучення працівників до різних програм навчання і підвищення кваліфікації;
- публічне визнання успіхів працівників в роботі, підтвердження їх цінності для організації з боку керівництва;
- залучення матеріальної мотивації персоналу у вигляді премій та надбавок.

Для кожного конкретного працівника повинна бути побудована окрема система стимулювання з урахуванням його особистих якостей та наявності тих або інших ресурсів в організації.

Зарубіжний досвід дозволяє стверджувати, що такі методи дають можливість успішно застосувати їх для вирішення задач підвищення ефективності діяльності працівників.



## ПИТАННЯ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

*доц. Древаль О. Ю., слухач гр. ДС-11 Коваленко О. І.*

На сьогодні в Україні актуальним постає питання вдосконалення роботи державного апарату, підвищення результативності та ефективності його діяльності в цілому і кожного державного службовця зокрема.

Проблеми державного управління і державної кадрової політики України зумовлені низкою таких чинників:

- відставання розвитку правового забезпечення та боротьба зі зловживаннями працівників апарату державного управління, низьким рівнем мотивації та соціального захисту державних службовців, недостатнім рівнем організаційної культури;

- недостатність нормативно-правової бази, застарілі технології та механізми реалізації державної кадрової політики, недостатність їх теоретичного розроблення в науковій літературі;

- відсутність цілісної системи управління персоналом, що передбачає визначальну та стратегічну ролі працівників кадрових служб в керуванні людськими ресурсами на державній службі, необхідність всебічного вивчення та запровадження вже існуючого вітчизняного та зарубіжного досвіду формування відповідних служб (підрозділів) з реалізації державної кадрової політики .

Метою професіоналізації державної служби є підвищення якості надання управлінських послуг, запровадження серед державних службовців основних принципів управління, кодексу етики та професіоналізму. Результат професіоналізації буде найбільш ефективним, якщо вона охоплює верхні позиції, тобто керівництво органу влади, і далі впроваджується вниз ієрархічними сходами.

Професіоналізація містить у собі поєднання трьох складових: розвиток професії, становлення державного службовця як фахівця-професіонала та становлення державних службовців як специфічної соціально-професійної групи.

Для розвитку професіоналізму державного службовця, враховуючи європейські стандарти державної служби, необхідно: дотримуватися етики поведінки; якісно вирішувати завдання відповідно до своїх службових обов'язків, результати яких відповідають вимогам суспільства; бути компетентним, ефективним; орієнтуватись на задоволення потреб конкретних груп споживачів державних послуг; мати мотивацію до роботи та задоволення від неї; використовувати новітні технології у своїй діяльності; досягати певного необхідного рівня професійних особистісних якостей, знань і вмінь; бути відповідальним за свої вчинки; не використовувати

дискримінаційних методів проти інших осіб щодо національності, мови, кольору, культури, віку, політики, релігії або сексуальної орієнтації; бути людиною з гідною репутацією та високими моральними принципами; турбуватися за своє кар'єрне зростання та професійний розвиток; бути відкритим до інновацій; мати бажання постійно підвищувати свій рівень знань за фахом, навчатися.

Найсуттєвішим фактором, що впливає на розвиток професіоналізму відіграє саме система безперервної професійної освіти та навчання держаних службовців, яка має допомогти кожному службовцеві збагатити його знання, вдосконалити навички та вміння, тобто реалізувати власний кар'єрний потенціал, свої інтереси, що сприятиме розвитку особистості. Особливе місце у професійній діяльності державного службовця має зайняти підготовка у магістратурі, аспірантурі та докторантурі, бо державна служба гостро досі відчуває нестачу спеціально підготовлених керівників, здатних працювати у сучасних умовах.

Важливим питанням для забезпечення ефективного планування та управління кадрами є ефективна діяльність кадрових служб, зокрема, у визначенні потреб у навчанні, проведення об'єктивного оцінювання роботи державних службовців з урахуванням чітких розроблених професійно-кваліфікаційних характеристик посад та використання результатів оцінки. Результати оцінки державних службовців повинні мати прямий зв'язок з рівнем оплати праці, можливістю кар'єрного росту, іншими видами стимулювання та подальшого проходження і навчання.

Підвищуючи свою кваліфікацію, здобуваючи нові знання та навички, держслужбовці стають більш конкурентоспроможними на ринку праці й отримують додаткові можливості для професійного зростання як усередині організації, так і за її межами.

1. Гниденко М.Й. Професіоналізм державних службовців як умова ефективної діяльності органів державної влади. – Режим доступу: <http://kds.org.ua/blog/profesionalizm-derzhavnih-sluzhbovtiv-yak-umova-efektivnoi-diyalnosti-organiv-derzhavnoi-vladi>

2. Кікіньова К.О. Професіоналізація як процес підвищення ефективності державної служби в контексті європейських стандартів. - Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/3/09.pdf>

3. Оболенський О., Сороко В. Професіоналізація державної служби та служби в органах місцевого самоврядування // Вісник державної служби України. – 2005. – № 1. – С. 20 – 27.

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

*професор Жулавський А. Ю. магістр Фінкільштейн О. В.*

Інвестиції та інвестиційна діяльність на різних рівнях: міжнародному, державному, регіональному, підприємницькому, завжди займають одне з центральних місць у дослідженнях економістів. Зокрема дана проблема знайшла відображення у працях іноземних авторів, серед яких особливо слід виокремити роботи Г. Александера, М. Кастельса, Дж. Стігліца, Ф.Фабоцці, Й. Шумпетера. Російські вчені: Л.І. Албакін, В.С. Бард, П.І. Вахрін, В.С. Ємельянов, М.В. Ігошин, В.Л. Іноземцев, Г.В. Ложнікова - багато уваги приділяють аналізу проблемі державного впливу на інвестиційну діяльність. Сучасними вітчизняними вченими активно досліджується проблема інвестиційної діяльності за перехідної економіки. Передусім, це роботи М.С. Герасимчука, А.В. Крушевського, М.М. Недашківського, О.М. Тишенка, А.В. Мерзляк, В.І. Любімова, Г.В. Стадника та інших.

У найбільш загальному вигляді інвестиції розуміються як вкладення капіталу з метою його збільшення в майбутньому. Сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави забезпечують інвестиційну діяльність. Держава формує інвестиційну політику – загальнодержавні принципові рішення і заходи, що визначають напрями використання капіталовкладень у сферах і галузях економіки з метою забезпечення ефективності та пропорційності її розвитку. Для реалізації ефективної інвестиційної політики виникає необхідність у створенні дієвого механізму державного управління цим процесом. В цій ситуації особливої актуальності набуває розробка таких механізмів системи управління інвестиційною діяльністю.

Основним завданням управління інвестиційною діяльністю на регіональному рівні є: підвищення рівня інвестиційної привабливості та залучення додаткових капіталовкладень з різних джерел фінансування.

Рівномірність показників інвестиційної діяльності в різних регіонах засвідчує недосконалість існуючої системи управління інвестиціями. Основними причинами є: високий податковий і адміністративний тиск на бізнес; зниження рівня фондівдачі, інфляція; відтік трудових ресурсів та капіталу із одних місцевостей на користь інших (в основному великих міст); відсутність розробок органами місцевої влади «інвестиційного портрету» території; нестача оперативної інформації і внаслідок цього нерозвиненість зв'язків між суб'єктами ринку.

Подальше розширення регіонів за рівнем інвестиційної активності стає перепорою на шляху до формування єдиного господарського простору в країні, зміцнення господарських зв'язків, становлення регіонів як суб'єктів міжнародної інвестиційної діяльності.

Враховуючи ситуацію, що склалася, ми пропонуємо, вдосконалити систему управління інвестиційною діяльністю на рівні регіонів за такими напрямками: по – перше, надання повноважень органам місцевого самоврядування по розробці основних напрямків інвестиційної політики на території регіону щодо залучення коштів під перспективні інвестиційні проекти, визначення основних пріоритетів інвестування регіону, координації інвестиційних проектів. Фактично створення такого відділу при органах місцевої адміністрації, який би розробляв інвестиційний портрет області та своєю координаційною діяльністю сприяв би його покращенню. По – другу, розширення співробітництва органів місцевої влади із громадськими організаціями та підприємствами регіонів шляхом: сприяння розвитку ринкової інфраструктури (консалтингових груп, юридичних, аудиторських фірм, маркетингових компаній); проведення тренінгів для службовців місцевого рівня, зокрема, з приводу створення формування інвестиційного портрету регіону; надання консультативної допомоги підприємствам у розробці інвестиційних проектів; проведення опитування керівників компаній з метою виявлення їх інвестиційних уподобань; активне рекламування і пропагування природно-ресурсного та економічного потенціалів території.

Таким чином, управління інвестиційною діяльністю залишається стратегічним напрямком політики регіонального розвитку. Держава в цьому процесі відіграватиме роль координуючого та направляючого центру, запобігаючи економічній відокремленості регіонів. За таких умов ефективна система управління інвестиційною діяльністю сприятиме отриманню необхідних інвестиційних нагромаджень для економічного оновлення та зростання.

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ У КОНТЕКСТІ ВКЛЮЧЕННЯ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ.

*к. е. н., доц. Кислий В. М., студентка гр. АМ-71 Лаврик В. С.*

Студентське самоврядування є своєрідним індикатором для визначення того, чи є студенти споживачами, а чи активними учасниками суспільного життя університету.

Існуюча схема співробітництва ЄС з Україною знаходиться в рамках програми "Tempus" в якій студентське самоврядування визначене основним пріоритетом для України в сфері управління університетами. І навіть те, що студентське самоврядування в українському вимірі існує не так давно, за час його становлення незважаючи на всю специфічність кожного з різноманітних органів студентського самоврядування у ВНЗ України вже встигли окреслитися певні спільні тенденції і, що найсуттєвіше, деякі спільні проблеми. Власне, студентське самоврядування є надзвичайно ефективним засобом формування демократичних традицій та культури, прищеплення навичок відстоювати і захищати свої інтереси та інтереси громади, установлення практики використання демократичних процедур. Але звичайно існує як ідеальний образ, так і його реальне втілення. І реальне втілення студентського самоврядування в Україні частіше не вписується в систему, виходячи за рамки квазі демократичності й академічного авторитаризму ВНЗ. Адже діяльність своєрідних попередників студентського самоврядування за радянських часів - професійних студентських спілок - послужила негативним досвідом. Замість задекларованої ідеї захисту прав студентства в основу їх діяльності було закладено ідею створення потужного інструменту ідеологічного впливу на формування світогляду та установок студентів.

Отже, досвід самоврядування для українського студентства є не звичним і новим, відтак найпершим завданням, що постало перед усіма без винятку першопрохідниками українського студентського самоврядування, є осягнення й усвідомлення природи самоврядування, усвідомлення того, що криється за гаслом "Університет для студентів" на противагу салогану "Студенти для університету".

Дуже часто, говорячи про студентське самоврядування в Україні, згадують про "ляльковість" його органів, наводять той сумний факт, що більшість студентських парламентів на сьогоднішній день є своєрідними придатками до адміністрації вищих навчальних закладів. До того ж нерідко ініціатива щодо створення органів студентського самоврядування виходить не "знизу", що є свідченням демократичності та свободи цього процесу, а

"згори". І це є не чим іншим як насиллям, результатом якого стає апіорі як організаційна, так і функціональна "несамостійність" органів студентського самоврядування, адже за самою природою своєю вони повинні спиратися на самоорганізацію, саморегулювання та самодіяльність і не допускають застосування спеціального апарату примусу. Чому ж відсутність незалежності, яка просто життєво необхідна для ефективного функціонування будь-яких самоврядних органів, стала характерною спільною рисою для українського студентського самоврядування загалом? Відповіддю на це запитання стане аналіз спільних проблем українського студентського самоврядування.

Однією з гострих проблем студентського самоврядування є фінансування. Так як фінанси надходить лише від адміністрації ВНЗ або від місцевої влади, то самоврядування залишається фінансово залежним. Але ж погодьтеся, фінансова незалежність - це запорука свободи та самостійності дій. Інша спільна риса, притаманна українським органам студентського самоврядування, відноситься до розряду "історично зумовлених". Радянська доба, на жаль, не створила необхідної демократичної політичної культури - культури участі. Як наслідок, маємо відсутність чіткого механізму, традицій взаємодії та співпраці як між органами студентського самоврядування і адміністрацією, так і з іншими студентськими організаціями та органами студентського самоврядування інших ВНЗ. Звісно, останнім часом спостерігається позитивна тенденція до організації "круглих столів", семінарів, конференцій.

Також є проблемою, те що студенти не проявляють своєї активності. Пасивність студентства породжена "інформаційною порожнею" щодо органів студентського самоврядування. Перспективним тут є пропагування самої ідеї студентського самоврядування, можливо, створення сайтів, випуск різноманітних інформаційних матеріалів, які б роз'яснювали студентам завдання та можливості органів студентського самоврядування.

Розглядаючи питання студентського самоврядування не треба забувати, що саме демократичні принципи обрання до цих органів, їх ефективне функціонування, забезпечення їхніх гарантій є невід'ємною умовою Болонського процесу.

Підсумовуючи, відмітимо, всі вище наведені проблеми спільні для становлення та розвитку студентського самоврядування в Україні. Лише комплексний і системний підхід до спільних проблем функціонування студентського самоврядування зможе сприяти об'єднанню студентів у громаду, здатну ефективно управляти своїм життям, захищати свої права й інтереси, брати участь у процесі прийняття рішень.

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРОПІДПРИЄМСТВАМИ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ КРАСНОПІЛЬСЬКОГО РАЙОНУ

*студент гр. АМ-71 Колесник І. В.*

Відповідно до чинного законодавства, зокрема законів України «Про господарські товариства», «Про сільськогосподарську кооперацію» та локальних нормативних актів, статутів кооперативів, акціонерних та інших господарських товариств управлінські відносини, що існують у кожному кооперативі, господарському товаристві, базуються на принципах самоврядування та демократії.

Самоврядування – це соціально-організаторська діяльність колективу, що шляхом власного волевиявлення вирішує свої справи в межах статутної правоздатності.

Управління - це вплив на колектив, який спрямований на досягнення мети, і необхідні для цього взаємопов'язані заходи; організація, важелі та регулювання цього процесу за допомогою зворотного зв'язку; керівництво людьми, розробка, прийняття та реалізація рішень; найкращий розподіл ресурсів та цілеспрямована переробка інформації тощо. Все це в сукупності, в нерозривному зв'язку та взаємодії складає управління. Управлінська діяльність передбачає виконання певних функцій. Кожна функція спрямована на вирішення специфічних і складних проблем, які постають перед організацією у її діяльності. Важливе значення в управлінні має правовий вплив на об'єкт управління. При цьому в управлінні вноситься необхідна міра нормативного регулювання, формальної визначеності і упорядкування, закріплюється обсяг повноважень і відповідальності ланок управління, а також чіткий порядок їх взаємовідносин. Кадри є центральним фактором у будь-якій моделі управління. На підприємствах Краснопільського району відзначається висока продуктивність праці, яка забезпечується сумлінним відношенням працівників до роботи. В той же час існує недостатня мотивація персоналу, відсутній кар'єрний ріст. Головним недоліком є низька організаційна культура персоналу, незацікавленість у роботі, відсутність ентузіазму та ініціативи у пошуках шляхів підвищення прибутковості, творчого підходу до вирішення поставлених завдань, присутня нездорова конкуренція між деякими працівниками, інформація викривлюється, відсутній синергетичний ефект.

Навчитися управляти людьми можна, але навчити управляти людьми неможливо, тому що реальний процес управління — це не предмет, а самодисципліна, тобто його необхідно навчитися самому. Ефективність є найважливішим елементом саморозвитку людини, розвитку підприємства та запорука життєдіяльності сучасного суспільства.

*Науковий керівник: д.е.н., проф. Балацький О. Ф.*

## ПРО ПРОВЕДЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ТОВАРІВ ЗА ДЕРЖАВНІ КОШТИ В УКРАЇНІ

*асист. Колосок С. І., студент гр. ДС-11 Власенко Г. М.*

В Україні система державних закупівель сформувалась порівняно нещодавно. З середини 90-х рр. ХХ ст. було прийнято низку нормативно-правових актів, що регламентують процес закупівель за державні кошти, основним з яких є Закон України "Про здійснення державних закупівель".

Під *державною закупівлею* розуміється придбання замовником товарів, робіт і послуг за державні кошти у встановленому законодавством порядку. Закупівлі товарів за державні кошти в Україні може здійснюватися шляхом застосування однієї з таких процедур: відкриті торги; двоступеневі торги; запит цінкових пропозицій; попередня кваліфікація учасників; закупівля в одного учасника.

Головними суб'єктами системи державних закупівель є замовники (розпорядники державних коштів) та учасники процедур закупівель.

Кожний замовник торгів призначає комітет з конкурсних торгів, який:

- планує проведення процедур закупівель;
- складає та затверджує річний план державних закупівель;
- здійснює вибір процедури закупівель;
- проводить процедури закупівель, попередню кваліфікацію учасників;
- забезпечує рівні умови для всіх учасників, об'єктивний та чесний вибір переможця;
- забезпечує складання, затвердження та зберігання відповідних документів з питань державних закупівель.

Замовник визначає переможця торгів з числа учасників, пропозиції конкурсних торгів яких не було відхилено, на основі критеріїв і методики оцінки, зазначених у документації конкурсних торгів.

Критеріями оцінки є:

- у разі здійснення закупівлі товарів, робіт і послуг для яких існує постійно діючий ринок – ціна;
- у разі здійснення закупівлі, яка має складний або спеціалізований характер, – ціна разом з іншими критеріями оцінки, зокрема такими, як: якість виконання робіт, послуг; умови оплати; строк виконання; гарантійне обслуговування; експлуатаційні витрати; передача технології та підготовка управлінських, наукових і виробничих кадрів, включаючи використання місцевих ресурсів, у тому числі засобів виробництва, робочої сили і матеріалів для виготовлення товарів, виконання робіт, надання послуг, що пропонуються учасником.



## УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПРОЕКТІВ

*асист. Колосок С. І., студентка гр. М-81 Коротовських Є. Е.*

Управління вартістю проекту пов'язано з одним із трьох основних обмежень в проектах: за вартістю, строками та вимогами до предметної області. Дотримання всіх цих обмежень дозволяє завершити проект в заплановані терміни та в межах затвердженого бюджету при задоволенні вимог замовника проекту.

При управлінні вартістю проектів необхідно здійснювати:

- планування ресурсів – формування переліку ресурсів та обчислення їх кількості для виконання робіт проекту;
- оцінку вартості ресурсів – це визначення вартості необхідних ресурсів;
- розробку бюджету – визначення вартості кожної окремої роботи відповідно до встановлених вартості та обсягу необхідних ресурсів;
- контроль витрат – відстежування виконання бюджету проекту та відхилень по вартості проекту.

Основним документом, за допомогою якого здійснюється управління вартістю, є бюджет проекту. Бюджет проекту є зведених планом витрат у вартісному вимірі за пакетами робіт проекту.

Бюджет проекту містить витрати на:

- проектні роботи;
- придбання устаткування, необхідного для здійснення проекту;
- роботи з монтажу цього устаткування;
- здійснення технічного та авторського нагляду;
- розробка проектної документації тощо.

Контроль виконання бюджету проекту є однією з найважливіших функцій в управлінні проектами. Такий контроль здійснюється в такій послідовності:

- визначаються обсяги виконаних робіт;
- визначається вартість виконаних робіт;
- порівнюється вартість виконаних робіт з вартістю запланованих робіт;
- визначається відхилення за вартістю;
- визначається економія чи перевитрата фінансових коштів.

Постійне порівняння фактичних результатів із запланованими дозволяє об'єктивно оцінити результативність виконання проекту і встановити ступінь відповідності початкового плану.

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МОТО-ТАКСІ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ

*студент гр. УП-71 Коцур Д. О.*

Служби таксі – високо конкурентний бізнес. Однак запропонувавши своїм клієнтам високу якість послуги ґрунтовно вклавшись в рекламу, ви цілком зможете досягти успіху і на цьому ринку. Суть цього бізнесу полягає в координації з допомогою диспетчерів людей, які прагнуть куди-небудь їхати, і водіїв.

Актуальність розвитку даного виду послуг для України і конкретно Сумської області полягає в основній його ідеї - швидко доїхати з одного пункту призначення в інший. Одним з варіантів виходу з цієї проблеми - це створення нової служби таксі – мото-таксі.

Для мото-таксі не існує заторів на дорогах і завдяки цьому, такий транспортний засіб може в найкоротший термін дістатися з одного пункту призначення в інший. Зрозуміло, мото-таксі не є автомобілем і, тому, витрачає набагато менше бензину, що, забезпечує більш привабливі ціни.

Саме тому, використання мото-таксі буде набагато більш зручним способом пересування і для звичайних службовців, які поспішають на роботу і для ділових людей, яким необхідно в швидкі терміни переїхати з одного кінця міста в інший, тому заробіток в таксі буде вище.

Правові, економічні, організаційні та соціальні основи діяльності транспорту визначено, в першу чергу Законом України "Про транспорт", а також законами України "Про залізничний транспорт", "Про автомобільний транспорт", "Про міський електричний транспорт", "Про трубопровідний транспорт". Крім того, значне коло транспортних відносин регулюється транспортними кодексами і статутами окремих видів транспорту, зокрема, Повітряним кодексом України, Кодексом торговельного мореплавства України, Статутом залізниць України.

Починати організацію бізнесу з мото-перевезень слід з отримання дозволу на перевезення людей. Наступний крок – закупівля автопарку. Тут є нюанси: навряд чи знайдуться охочі кататися на скутерах, хоча ними дозволено керувати будь-кому. Спортивний мотоцикл оригінальної посадки теж, швидше за все, залишиться незатребуваним, але один примірник при великому автопарку мати стоїть, знову ж таки, для молоді. В основному закупіть моделі дорожніх автомобілів, чопперів і круїзерів. Вони забезпечать приємну посадку під час руху.

Бізнес-план - основний документ, що дозволяє обґрунтувати та оцінити можливості інвестиційного проекту, визначити доходи і витрати по ньому, розрахувати потік реальних грошей, проаналізувати беззбитковість,

окупність, рентабельність та інші показники. Це спеціальний інструмент управління проектами, форма викладу техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) - комплексу розрахунково-аналітичних документів, що містять як вихідні дані, так і основні технічні та організаційні рішення, розрахунково-кошторисні та інші показники, що дозволяють розглянути доцільність та ефективність інвестиційного проекту.

Для підбору співробітників повинні бути чітко сформульовані (краще на папері) вимоги до співробітника для кожної штатної посади: знання, уміння (навички), анкетні дані, особисті якості. Особисті якості дуже важливі.

Крім цього, обов'язково для кожної посади повинні бути написані посадові інструкції: мета роботи, список вирішуваних завдань, функції: опис конкретних дій, показники ефективності, взаємодія з іншими співробітниками, права та обов'язки

На роботу потрібно брати тільки досвідчених мотоциклістів, а от на вік звертати поменше уваги. Гнучкий графік дозволить найняти студентів, які не потребують високої оплати праці. У витрати також варто включити екіпіровку клієнта. Це повинен бути шолом і плащ на випадок дощу.

Інформацію про свою фірму можна дати в інтернеті, розвісити листівки і на автобусних зупинках.

Розширити сферу пропонованих послуг можна за допомогою весільних ескортів. Мотоцикл можна прикрашати кулями, квітами і катати молодят. Або ж просто їхати за кортежем. День оренди мотоцикліста знову ж обійдеться мінімум в 800 грн., зате всі гості отримають масу приємних спогадів, зможуть зробити фотографії. Одним з видів підробітку також стане розміщення реклами на мотоциклах вашої фірми.

*Науковий керівник: доц. Лук'янихін В. О.*

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДИ НА ПРИКЛАДІ ПРОЕКТУ ОРГАНІЗАЦІЇ СЛУЖБИ ТАКСІ

*к.е.н., доц. Лук'янихін В. О., студент гр. УП-71 Коцур Д. О.*

Формування ефективної команди будь-якого проекту завжди є складною задачею проектного менеджменту. Тим більше це стосується специфічних видів послуг, зокрема, організації служби таксі.

Кадрове питання є одним з найбільш «болючих» в бізнесі таксі. Які ж основні проблеми з персоналом називають керівники служб таксі: «важко знайти хороших працівників», «погано працюють», «махінації - можливість змови диспетчера з водієм», «хочуть невинувато багато отримувати (саме отримувати, а не заробляти)», «низька кваліфікація». Як же побудувати надійну систему з ненадійних елементів? За останні 20 000 років людство не придумало нічого кращого, ніж найм і звільнення. Тому так важлива сила «Хірургії» - чим швидше буде виявлена і вилучена ракова пухлина, тим краще. Саме тому приказка управлінців «Наймай повільно, звільняй швидко» є такою обгрунтованою. Мудрі власники бізнесу вирішують цю «пухлину» на ранній стадії.

Потрібно дуже ретельно відбирати всіх працівників всіма можливими способами: співбесіди, тестування, пробний період роботи, звільнення ...

Досвід свідчить, що важливими критеріями прийому на роботу водія є такі:

- вік (не менше 27 років);
- стаж водіння (не менше 5);
- манера поведінки на першій співбесіді;
- досвід роботи в інших таксі;
- якщо працював в інших таксі, думка колег «по цеху»;
- наявність «досвіду» ДТП;
- чи залучався до кримінальної, адміністративної відповідальності;
- соціальне становище і освіта;
- зовнішній вигляд;
- наявність довідки від психіатра і нарколога, що він не стоїть на обліку (обов'язково)

Краще витратити більше часу і сил на грамотний найм співробітників, ніж потім «мучитися» з поганими співробітниками якийсь час. Однієї співбесіди і резюме недостатньо. Краще всього проводити конкурси, де кандидати реально змагаються один з одним і показують свої можливості в умовах наближених до реальних.

*Етапи і рекомендації щодо проведення конкурсу:*

- підготувати ефективне рекламне оголошення про найм на певну посаду. Це оголошення повинно бути написано за всіма правилами копірайтингу щоб залучити якомога більше кандидатів. В оголошенні не повинно бути занадто багато «обмежуючих» вимог - тільки самі основні.

- розмовляти з кандидатами повинен секретар з чітко прописаним сценарієм. Потрібно запросити людину в певне місце на «співбесіду», не повідомляючи йому при цьому, що насправді він буде брати участь у очному конкурсі з великим числом кандидатів на посаду.

- розробити сценарій конкурсу: вступна промова керівника, мікро співбесіду з кожним кандидатом (невелика анкета про мотиви), і послідовність ділових ігор. Кілька турів (ігор). Основний принцип ділових ігор: перевірити потрібні якості людини в реальних діях. Після кожного етапу - найгірші вибувають. В кінці залишаються 1-2 (або не одного) людини з 20-30 кандидатів.

Наприклад, можна дати завдання кожному водієві проїхати певну ділянку і порохувати скільки разів водій користувався гальмом. Найбільш досвідчені водії використовують гальмо менше, а гальмують коробкою передач. Для підбору співробітників у вас повинні бути чітко сформульовані (краще на папері) вимоги до співробітника для кожної штатної посади: знання, уміння (навички), анкетні дані, особисті якості. У сфері послуг особисті якості дуже важливі!

Крім цього, обов'язково для кожної посади повинні бути написані посадові інструкції.

У невеликих компаніях (до 50 осіб) у керівника практично завжди є бажання підтримувати зі своїми співробітниками дружні відносини. Насправді, правильна позиція керівника: строгий, але справедливий начальник. Проблема у тому, що позитивна мотивація без негативної, взагалі не працює. Навіть подвоєння зарплати працює максимум місяці два, після чого працівник починає вважати себе «зіркою» і «розслабляється». Бажаний результат приносить тільки баланс між заохоченням за правильний результат і серйозним покаранням за неправильні дії.

Кращий варіант: відрядна оплата. Якщо для будь-якої посади немає можливості зробити відрядну оплату, - потрібно розробити систему бонусів, премій, які залежать від результатів роботи, як всієї компанії, так і даного співробітника.

Обов'язково повинна бути зрозуміла система мотивації співробітників. Основний принцип мотивації: люди повинні заробляти гроші, а не просто їх отримувати. Не менш 50% заробітку працівника повинна безпосередньо залежати від результатів його роботи. Система розрахунку зарплати співробітників повинна бути достатньо проста, щоб співробітники могли самостійно порохувати свій заробіток за місяць.

## ШЛЯХИ ТА МЕХАНІЗМИ СТВОРЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІНФОРМАЦІЙНО – ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ МЕРЕЖІ

*к.е.н., доц. Лук'янихін В. О., студент гр. АМ - 71 Півень А. Г.*

Сьогодні суспільство, яке визначилося як інформаційне, вступило в новий етап свого розвитку, для якого характерний інформаційний спосіб виробництва. Вирішальне значення для інформаційного суспільства має розвиток «людських ресурсів», що включає відкриту, інтегровану і міжкультурну освіту в поєднанні з уміннями і навичкам в галузі ІКТ.

Прагнення розв'язання цих питань пов'язане, передусім, з процесами інформатизації, впровадження інформаційних технологій в різні сфери життя, зокрема, в освітню галузь. Інноваційний рух освіти неможливий без застосування і впровадження в освітні процеси інноваційних технологій. Одним із таких новітніх породжень сучасності є інформаційні освітянські мережі.

Для створення сучасної системи електронної та мультимедійної освіти на базі веб-технологій навчальному закладу необхідно мати доступ до сучасних програмно – технічних технологій, постійно вкладати гроші в підтримку технічної та програмної бази, залучати фахівців. На даний час поширені проблеми з обміном накопиченими матеріалами та доступом до сучасних технологій і знань.

Кількість комп'ютерів необхідна для забезпечення навчального процесу щорічно збільшується та потребує оновлення, на даний час частка застарілого комп'ютерного парку складає більше 80%. Застарілі комп'ютери неможливо використовувати для забезпечення нових вимог щодо програмного забезпечення, але 80% з них знаходяться у робочому стані.

Якщо взяти парк комп'ютерної техніки у 2000 одиниць мінімальна кількість щорічної закупівлі комп'ютерів складе 300шт. Ціна системного блоку на даний час складає приблизно 2800грн. Таким чином вартість закупівлі нових системних блоків на 5 років складає 4,2 млн. грн.

Також необхідно враховувати що кожен комп'ютер необхідно обслуговувати, на кожен необхідно встановлювати програмне забезпечення. Кожен окремий комп'ютер потребує електроенергії близько 200Вт/год.

При такому підході до оновлення комп'ютерів залишається проблема щорічного накоплення застарілих комп'ютерів не яких не можливо використовувати усі нові програмні засоби.

Сучасні технології віртуалізації робочих місць дозволяють за рахунок створення центру обробки даних (сукупність серверної техніки) використовувати наявні застарілі комп'ютери як термінали на яких можливо

виконувати роботу з сучасним програмним забезпеченням що фактично встановлено та виконується на сервері.

Для парку комп'ютерів у 2000 одиниць можливо використовувати серверну платформу на базі hpProLiantBlade C7000 з необхідною кількістю процесорів та дискових накопичувачів вартість якої становить 1,4 млн. грн.

Також замість закупівлі звичайних системних блоків закупати 100шт тонких клієнтів у рік для заміни застарілих комп'ютерів. При цьому більше 500 наявних комп'ютерів можливо використовувати у якості терміналів без проведення модернізації.

Вартість такого проекту за 5 років становить 3,2 млн.грн, що на 0.8 млн. грн. менше ніж вартість закупівлі звичайних системних блоків.

Економія електроенергії від використання тонких клієнтів у порівнянні з звичайними системними блоками становить 430грн. у рік. Якщо щорічно закупати 100 таких нових пристроїв за 5 років сумарна економія становитиме 0,645 млн. грн.

Якщо розрахувати вартість модернізації 500 одиниць комп'ютерів сума складе близько 1млн. грн. А при умові використання технології віртуалізації немає необхідності вкладати ці гроші, наявні комп'ютери зможуть без модернізації у термінальному режимі працювати з новими програмами.

Загальна вартість з врахуванням економії при використанні технології віртуалізації за 5 років складає, а також з врахуванням додаткових непередбачених витрат (коефіцієнт – 1,5) складає 2,3 млн. грн. що на 1,8 млн. грн. менше ніж при умові закупівлі звичайних системних блоків.

Використання сучасних централізованих серверних систем обробки даних не можливе без початкових значних вкладень. Економічний ефект від впровадження систем віртуалізації базується на поступовому спрощенні персональних комп'ютерів, продовженні терміну використанні застарілих комп'ютерів, економії електроенергії.

Нові технології дозволяють значно ефективніше розподілити обчислювальні можливості для роботи різноманітних нових програмних засобів, що не можливо при використанні звичайних персональних комп'ютерів.

Необхідно також враховувати що при впровадженні технології віртуалізації з'являється можливість використовувати власні персональні комп'ютери учнів як у мережі навчального закладу так і вдома, надавши їм можливість доступу до запуску через мережу Інтернет у термінальному режимі робочих столів навчального закладу з усіма необхідними програмними засобами для самостійного навчання або виконання завдань.

## УДОСКОНАЛЕННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯКІСНИХ ТА КІЛЬКІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

*к.е.н, доц. Лук'янихін В. О., студент Провозін Н. В.*

У сучасній управлінській діяльності все більшою мірою переважають тенденції стимулювання процесів розвитку персоналу та підвищення їх ефективності. При цьому навчання персоналу орієнтоване на сьогоденні реалії і майбутні потреби ринку, воно вже не обмежується передачею працівникам окремих знань та формуванням потрібних навиків. Нова парадигма навчання стає пріоритетним засобом досягнення стратегічних цілей організації. Таким чином, в умовах ринкової економіки ефективним може бути таке навчання, яке є інструментом ефективного вирішення стратегічних цілей компанії.

Існує значна різноманітність методів, способів проведення оцінки ефективності навчання персоналу. Однак існує проблема, яка пов'язана з відсутністю єдиного підходу, певного алгоритму проведення даної оцінки. Стандартного способу для визначення ефективності діяльності HR-служб також немає ні в Україні, ні у світі. Тому, на сьогоднішній день, сутність вище означеної проблеми не у формулюванні необхідності оцінки ефективності навчання, а у виборі її конкретного алгоритму.

Для вирішення сформульованих проблем та відповідних цілей дослідження пропонується наступний алгоритм оцінки ефективності навчання, який включає такі 5 пунктів:

1. *Аналіз фінансової спроможності організації щодо забезпечення процесу навчання.* При цьому розраховуються ряд фінансових показників (табл.1), аналізуються витрати на навчання за попередні роки.

Таблиця 1 – Показниками ефективності діяльності персоналу

№	Показник	Періоди	
1	Відн. повних витрат на персонал до чис. персоналу, грн/особу		
2	Частка витрат на оплату праці у заг. витратах на персонал, %		
3	Відн. вартості додаткових пільг до витрат на оплату праці, %		
4	Відн. витрат на навчання до витрат на оплату праці персон., %		
5	Витрати на навчання на 1 співробітника, грн/особу		
6	Відн. чистого доходу до чисельності персоналу, грн/особу		
...	...	...	..

2. *Аналіз переваг та недоліків різних форм навчання, які застосовує організація.* Кожна форма навчання спрямована на конкретну сферу трудової



діяльності. Наприклад, тренінги проводять для ознайомлення працівників з новими продуктами чи послугами, новими методами управління і т.п., e-learning направлене на ознайомлення з виконанням відповідних процесів трудової діяльності (що і як конкретно потрібно робити).

3. *Розробка моделі процесу навчання працівників.* Етапи процесу навчання працівників повинні включати: 1) складання моделей компетенції; 2) визначення та планування потреби у навчанні; 3) розробка навчальних програм; 4) організація та проведення навчальних заходів; 5) оцінка ефективності навчальних програм та кадрової служби; 6) проведення оптимізації та удосконалення процесу навчання.

4. *Проведення оцінки ефективності: а) навчання персоналу; б) роботи кадрової служби.* Для оцінки ефективності навчальних програм організація можна обрати один або декілька із існуючих методів. Основна причина, за якою організація повинна оцінювати ефективність навчальних програм, - це з'ясування того, якою мірою були досягнуті цілі навчання. Навчальна програма, яка не в змозі стимулювати працівника до досягнення необхідного рівня виробничих показників, до формування необхідних навичок та мотивуючих стимулів, повинна бути змінена або замінена іншою програмою. При цьому для оцінки ефективності процесу навчання можна застосувати такі науково-методичні підходи: методика Філіпса, експертна оцінка, метод бенчмаркінгу, методика Дейва Ульріха та ін. Таку оцінку слід проводити для того, щоб з'ясувати ефективність адміністрування кадровою службою процесу навчання працівників та раціонального використання виділених на це ресурсів.

5. *Вдосконалення (постійне) процесів навчання у відповідності до ідентифікованих проблем та напрямків розвитку персоналу для підвищення організаційної ефективності.* Для збільшення ефекту від навчання необхідно використовувати різні шляхи підвищення ефективності навчання. Критеріальні ознаки при цьому можуть бути: в залежності від мети навчання, від джерел фінансування, від вдосконалення / зміни місця проведення навчання, від об'єкту вдосконалення, від розробки навчальних програм, які враховують вікові можливості працівників та ін.

Використання даного алгоритму допоможе оптимізувати витрати пов'язані не тільки з навчанням, але і з витратами на персонал в цілому, збільшить зацікавленість персоналу до навчання, допоможе працівникам більш повніше використовувати ті можливості, які надає організація для розвитку та отримання нових знань та вмінь.

## ПЕРСПЕКТИВИ ВИРШЕННЯ ПРОБЛЕМ ЕФЕКТИВНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

*к. е. н., доц. Лук'янихін В. О., студентка гр. М-81 Сиротенко М. А.*

*Постановка проблеми.* Мотивація персоналу займає одне із центральних місць у системі управління будь-яким соціально-економічним об'єктом. Знання механізму мотивації дозволяє керівнику урізноманітнити форми визнання та оцінки праці працівників і ефективно їх використовувати в різних управлінських ситуаціях. На жаль у менеджерській практиці, зокрема, у сфері управління державними підприємствами комунальної власності, теоретичні мотиваційні концепції не завжди спрацьовують. Тому доцільно звернути увагу на труднощі, пов'язані з мотиваційно-стимулюючими процесами у комунальній сфері.

*Мета дослідження.* Пошук проблем ефективної мотивації персоналу на комунальних підприємствах та перспектив їх вирішення.

*Результати дослідження.* Ст.78 Господарського Кодексу України пояснює особливості правового та майнового статусу комунальних підприємств: «Комунальне унітарне підприємство утворюється компетентним органом місцевого самоврядування в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності і входить до сфери його управління». Наведена стаття дає змогу усвідомити обмеженість підприємств такого роду у фінансуванні, непривабливість для інвесторів, складність управління, мало престижність професій даної сфери.

*Основними проблемами системи мотивації є:*

- малий приток цінних кадрів, які володіють необхідним досвідом, з однієї сторони і відсутність перспектив для молодих працівників з іншої;
- відсутність коштів для матеріального стимулювання персоналу, режим жорсткої економії;
- нехтування новаторськими прийомами мотивації;
- проблема лояльності населення;
- складнощі з трудовою дисципліною.

*Висновки дослідження.* У ході проведеного дослідження можна зробити висновок про те, що система мотивації персоналу комунальних підприємств потребує втручання. В умовах фінансової обмеженості варто переорієнтуватись на такі фактори як корпоративна культура, командний дух, цікаві завдання, здатність та можливість оцінювати і контролювати свою роботу. Тільки в такому разі можливо буде підняти продуктивність праці персоналу та стимулювати інтерес і бажання працювати у сфері комунального господарства.

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

*к.е.н., доц. Лук'янихін В. О., студент Сокура А. В.*

Вихід на соціальну арену безлічі політичних партій, лобістських організацій, суспільних рухів і інших активних груп ставить в число першочергових проблем соціального управління координацію спрямованості векторів різних сил по відношенню до громадянського суспільства. В умовах становлення і розвитку демократичної державної системи органи управління через необхідність вступають у сферу публічної політики, здійснюють у великому спектрі політичні функції, зокрема, зв'язки з громадськістю.

Муніципальне управління (також як і державне), таким чином, формується як відкрита система, життєздатність якої залежить від стійкості внутрішньо системних відносин, збалансованості складових її елементів, і від ступеня адаптивності до зовнішніх умов, що змінюються, наявність механізмів, що забезпечують пристосування системи до цих умов.

Встановленню інтерактивних зв'язків між всіма партнерами в системі влада – суспільство сприяють служби по зв'язках з громадськістю. Вони мають різні назви – департамент по зв'язках з громадськістю, інформаційно-аналітичний відділ, прес-служба, служба «паблік рілейшнз»тощо.

Функції служб по зв'язках з громадськістю органів місцевого самоврядування і державного управління пов'язані із завданням служити суспільству, від якого вони отримали право на владні повноваження.

*Основними функціями відділу «паблік рілейшнз» (PR) при органах державної виконавчої влади та місцевого самоврядування є:* зв'язки із засобами масової інформації; зв'язки з місцевим населенням; взаємозв'язки з інформаційними центрами; створення та підтримання узагальненого іміджу органу державної влади або органу місцевого самоврядування; організація виставок; організація зборів і лекцій; робота на підвищення ролі й авторитету органу державного управління.

Органи державного і місцевого управління прагнуть до того, щоб їх рішення були реалізовані на практиці, були зрозумілі і прийняті громадянами. У свою чергу, кожен керований (будь то громадянин або організація) намагається спонукати керівників взяти до уваги свої інтереси.

Цей дво направлений, зустрічний хід інформації регулюється, зокрема, за допомогою служб по зв'язках з громадськістю, які, з одного боку, впливають на сам процес рішення, з іншого – стимулюють узгодження інтересів органів влади і громадських організацій.

В умовах відкритості державного і муніципального управління *PR* служби виконують роль політичного інституту, що діє в межах державної служби.

Розвиток служб по зв'язках з громадськістю в органах влади відбувається під впливом двох різноспрямованих векторів: один відтворює пропагандистський (у крайньому виразі – маніпулятивний) тип зв'язків, інший орієнтований на глибоке узгодження інтересів і формування паритетних принципів управління.

Державне і муніципальне управління тільки тоді знаходить динамічну і ефективну конфігурацію, коли, у ряді інших умов, створює і повно масштабно використовує функціональні структури публік рілейшнз, включені в систему політичних відносин, і які органічно вписуються в процес управління.

*Напрями діяльності служб по зв'язках з громадськістю в органах місцевого самоврядування такі:*

- ✓ встановлення, підтримка, розширення контактів з громадянами і організаціями;
- ✓ інформування громадськості про сутність схвалюваних рішень;
- ✓ вивчення громадської думки (соціально-політичний моніторинг);
- ✓ аналіз суспільної реакції на дії посадовців і органи влади в цілому;
- ✓ прогнозування соціально-політичного процесу;
- ✓ забезпечення органів влади прогностичними аналітичними розробками;
- ✓ формування сприятливого іміджу влади і посадовців.

Таким чином, представляючи владу і будучи її інструментом, служби по зв'язках з громадськістю разом з тим представляють громадян, суспільні формування, тобто виступають посередниками і у взаєминах органів влади і населення. Тому дуже важливо, щоб сама структура служб по зв'язках з громадськістю працювала на вирішення надзадачі, сприяла усуненню односторонньої політичної орієнтації, страхувала від клієнтської спрямованості на обслуговування особистих, кар'єрних інтересів керівників адміністрації, створювала клімат довіри і взаєморозуміння між органом влади і населенням.

Ще одна характерна особливість регіонального рівня громадянського суспільства – нерозвиненість його структур і патерналістський вплив влади, що зберігається в багатьох регіонах, на політичний процес.

Навіть при обмеженому фінансуванні, співробітників у відділі повинно бути не менше чотирьох: начальник, спеціаліст по організації заходів, відповідальний по зв'язкам зі ЗМІ і різними організаціями, ІТ-спеціаліст (комп'ютерний набір, друк, тиражування, розробка і наповнюваність сайту органу). Однак, виходячи з практики, така кількість співробітників недостатня. Сама PR-служба повинна складатися із секторів, на які б були покладені функції збору і аналізу інформації (наприклад, аналітичний сектор) і розповсюдження інформації (прес-служба). Можливий варіант залучення до роботи на певний період спіч-райтерів, відео операторів, фотографів.

Важливість зв'язків з громадськістю зростає з кожним днем. Подальше розкриття проблеми потребує розгляду сучасного стану відносин між органами місцевого самоврядування і громадськістю.

## АДМІНІСТРУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ

*к.е.н., доц. Лук'янихін В. О., студент Шумицький О. В.*

В залежності від характеру впливу держави в особі державних органів влади на основних учасників ринкового процесу та їх взаємодії на ринку розрізняють три типи ринків: нерегульований, регульований (частково регульований) та централізовано керований.

Найти оптимальне співвідношення ринкової свободи та державного регулювання дуже непросто, однозначних підходів і критеріїв до вирішення цього питання економічною наукою та практикою не знайдено. Можна лише спробувати визначити деякі тенденції у пошуку оптимуму: організація, упорядкування, регламентація ринку не повинні порушувати величезний потенціал саморегуляції ринкового механізму, але і розгул конкурентної стихії при послабленні регламентуючих “правил гри ” може мати самі негативні для суспільства наслідки, такі, як масові банкрутства, безробіття, фальсифікація продуктів. Тому для кожних конкретних умов оптимальним є максимум вільної конкуренції при адекватній організації і регламентації. Такий механізм можна назвати механізмом організованої конкуренції. Сучасний інструментарій державного втручання в економіку націлений на підтримання подібного оптимуму. У всіх економічних системах держава регулює економіку. Таке регулювання в сучасній ринковій економіці здійснюється в набагато менших масштабах, ніж у адміністративно-командній системі. Але і тут економічна роль держави велика.

В умовах значних змін як в економіці, так і в суспільних відносинах, логічна і виважена державна цінова політика має велике значення – навіть не фактом регулювання цін, на ті або інші товари чи послуги, а тим, що рівень і динаміка цін виступають індикатором глибинних процесів економічного життя.

Вирізняють прямий та непрямий вплив держави на процеси ціноутворення.

*Пряме*, або *адміністративне* втручання держави в ціни означає участь держави у формуванні рівнів, структури та руху цін, встановленні певних правил ціноутворення.

Можна виділити наступні форми прямого втручання держави в процес ціноутворення.

1. Загальне замороження цін.
2. Встановлення фіксованих цін і тарифів.
3. Встановлення межі можливого росту ціни за певний період часу або граничного рівня ціни, тобто максимального або мінімального рівня ціни, вище або нижче якого ціна не може підніматися.
4. Встановлення граничного нормативу рентабельності.

5.Встановлення граничних розмірів постачальницько-збутових і торгових надбавок і націнок.

6.Для біржової торгівлі та не біржового обігу може бути впроваджений граничний рівень котирувальних цін на товари, що поступили із державного сектору і прогресивне оподаткування прибутку продавців цих товарів по ринковим цінам, що перевищують граничні рівні цін.

7.Декларування цін.

8.Встановлення рекомендованих цін по найважливішим видам продукції.

*Непряме* втручання в ціноутворення проводиться застосуванням сукупності засобів, що сприяють розширенню товарної пропозиції на ринку, управлінню доходами населення, регулюванню податків як на продукцію, що виробляється, так і на продукцію, що споживається.

Непряме регулювання цін здійснюється : шляхом застосування пільгового оподаткування, субсидування і дотування з бюджету, укладенням органом влади з юридичними або фізичними особами договору про запровадження цінна реалізовану ними продукцію або послуги. Органи виконавчої влади можуть заохочувати заключення угод між виробниками і споживачами продукції при участі органів державного управління, а також прийняття виробниками продукції односторонніх зобов'язань, що направлені на обмеження росту цін.

До форм непрямого регулювання цін також можна віднести різні заходи і програми, що розробляються державними органами.

- створення умов для розвитку здорової конкуренції та підприємництва.
- розробка спеціальних державних програм по розвитку виробництва товарів народного споживання, розширенню послуг для населення, збільшенню житлового будівництва за рахунок бюджетних асигнувань.
- державне фінансування науково-дослідних робіт по проектуванню і створенню нових видів продукції.
- державне стимулювання залучення в країну іноземних інвестицій, створення спільних підприємств.
- ефективне використання митних тарифів, пільгових митних зборів для стимулювання товарної інвестиції по тим видам продукції, по яким в країні дефіцит, або які необхідні соціально незахищеним групам населення.

Підсумовуючи вищевикладене слід зазначити, що досвід регулювання цінової політики за кордоном свідчить, що одним з головних ринкових механізмів управління економікою розвинених країни є ціноутворення. Кожна з країн має єдиний регулюючий механізм, що охоплює всі види діяльності. Ці правила обов'язкові для всіх видів діяльності та форм власності.

## ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ І КОМУНАЛЬНИХ УСТАНОВ

*студент гр.М-82 Мага А.*

Бюджетні організації – це організації, які створені органами місцевого самоврядування, діяльність яких повністю або частково фінансується за рахунок коштів державного або місцевого бюджетів. Сфера бюджетних установ є досить різноманітною за функціональними ознаками. Умовно їх можна поділити на три групи:

- установи, які виконують законодавчі функції, функції управління, охорони, контролю;
- установи соціально-культурного комплексу – установи освіти всіх рівнів, медичні заклади, дитячі виховні заклади, установи культури, бібліотеки, наукові організації та ін.;
- соціальні фонди та служби, а також інші бюджетні установи.

Бюджетні установи належать до одного з різновидів організацій некомерційного характеру, для яких одержання прибутку не є їх основною метою. Організації, заклади та установи, для яких одержання прибутку не є основною метою їх діяльності, належать до групи організацій, які не займаються підприємницькою діяльністю. Основою для них є діяльність з надання просвітницьких, культурних, наукових, освітніх та інших подібних послуг для суспільного споживання, послуг зі створення системи соціального самозабезпечення громадян та здійснення інших цілей, передбачених статутними документами.

Установи та організації, які утримуються за рахунок коштів бюджету, підлягають обов'язковій реєстрації в:

- органах податкової служби;
- Пенсійному фонді;
- органах Фонду соціального страхування;
- органах Державної служби зайнятості.

Комунальні підприємства надають комунальні послуги населенню та підприємствам, установам і організаціям. До них належать:

а) підприємства з тепло-, газо-, водопостачання і водовідведення (секція Е за КВЕД), санітарної очистки міст (секція О за КВЕД), обслуговування ліфтів.

Ці підприємства надають послуги безпосередньо населенню та іншим підприємствам і отримують оплату щомісячно згідно з тарифами та укладеними договорами; при розрахунках з населенням послуги з обслуговування ліфтів та з санітарної очистки міст сплачуються в складі квартирної плати, а інші з названих послуг оплачуються окремо;

б) підприємства з обслуговування житла (секція К за КВЕД), які надають послуги населенню з обслуговування житла, ремонту квартир та житлових будинків, збирання і перерахування деяких комунальних платежів відповідним комунальним підприємствам, а також надають послуги з надання нежитлових приміщень в оренду;

в) інші комунальні підприємства — зеленого господарства, зовнішнього благоустрою, міський електротранспорт, бюро технічної інвентаризації, готелі тощо, — які фінансуються з бюджету або отримують оплату від фізичних або юридичних осіб за конкретні послуги.

Більшість комунальних підприємств є монополістами, тому вони сплачують в бюджет 30% суми перевищення розрахункової величини фонду оплати праці. Порядок внесення таких сум затверджується щороку постановою Кабінету Міністрів України.

*Науковий керівник: асист. Смоленніков Д. О.*

## **ВИЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ УМОВ ДЛЯ ПРОФЕСІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

*асист. Майборода Т. М., студент гр. М-82 Рожкова А. А.*

Професійно-функціональне вдосконалення діяльності державних службовців можна поділити на дві групи:

- підвищення професійних знань та вмінь;
- просування по службі.

Сучасне державне управління встановлює високі вимоги до поновлення знань, які необхідні для забезпечення швидкої практичної реалізації нових організаційних та економічних ідей.

Одним із шляхів вдосконалення системи підвищення кваліфікації є перехід від періодичного навчання до безперервного поповнення і оновлення знань, у тому числі шляхом самонавчання.

Підвищення кваліфікації буде більш ефективним при дотриманні принципу наступництва навчання та подальшого раціонального використання кадрів, враховуючи набуті ними знання.

З метою підвищення відповідальності та зацікавленості кадрів у безперервному підвищенні своєї кваліфікації, необхідно забезпечити взаємозв'язок результатів підвищення кваліфікації, атестації, просування по службі і оплати праці з якістю знань та ефективністю їх практичного використання.



Одним з важливих напрямів в організації роботи з кадрами є розробка та впровадження планомірних, ціле направлених посадових просувань.

Довгострокове перебування на одній посаді негативно впливає на ефективність результатів діяльності. У зв'язку з цим визначення періоду найбільш ефективної роботи керівника має велике значення для вдосконалення кадрової політики.

Вибір системи професійно-функціонального вдосконалення діяльності державного службовця, перш за все, залежить від стилю керівництва, розуміння керівництвом важливості організації цієї роботи, та проявляється як послідовність зайняття посади, робочого місця, положення в колективі.

Просування по службі можуть бути:

- горизонтальними, коли службовець вдосконалюється як фахівець, послідовно підвищуючи та поглиблюючи знання в одній галузі, але за різними сегментами;
- вертикальним – підвищення по ієрархії посад;
  - з початку горизонтальним, а потім вертикальним: сформований службовець на визначеному ступені професійної діяльності переключається на вертикальний шлях просування - стає керівником відповідного функціонального підрозділу.

Система державної служби та її кадровий склад відіграють найважливішу роль у реалізації державного управління. Саме тому, у законодавчому порядку, було закріплено програму розвитку державної служби, яка ставить такі три основних завдання:

1) Підвищення ефективності виконання державною службою завдань і функцій держави. Для цього необхідно:

- визначити та запровадити стандарти професійної діяльності державних службовців на засадах стратегічного планування діяльності державних органів з орієнтацією на надання державних послуг;

- забезпечити моніторинг ефективності діяльності державних органів та їх посадових осіб щодо реалізації стратегічних документів і надання послуг;

2) Забезпечення прозорості державної служби, високого рівня відповідальності та звітності за підготовку і виконання управлінських рішень шляхом:

- створення прозорої системи управління персоналом державної служби;

- посилення відповідальності державних службовців за результати своєї діяльності;

- запровадження прозорої процедури просування по службі на підставі професійних досягнень;

3) Адаптація інституту державної служби до європейських стандартів з урахуванням національних особливостей шляхом забезпечення:

- політичної нейтральності державних службовців у процесі виконання своїх професійних обов'язків, посилення їх правової та соціальної захищеності;

- стимулювання професійного зростання та високих результатів діяльності державних службовців на засадах рівності оплати за однаковий обсяг, інтенсивність роботи і рівень відповідальності;

Саме у теперішній час, в умовах, які склалися у світовій економіці, в умовах кризи, що торкнулася усіх сфер життєдіяльності в Україні, дуже гостро відчувається необхідність наявності висококваліфікованих державних службовців, які були б спроможні швидко та якісно приймати найбільш ефективні рішення та вживати заходи щодо їх реалізації.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

*ст. викл. Мішеніна Г. А., студент гр. ДС-11 Чепік В. І.*

У сучасному українському суспільстві спостерігається загострення державно-управлінських проблем. Важлива роль у стабілізації ситуації належить встановленню ефективної взаємодії владних структур та організацій громадянського суспільства. Головною причиною неефективності багатьох починань владних структур є апатія населення і криза довіри. Одним із шляхів її подолання є здійснення підтримки громадських ініціатив на місцевому рівні. Слід зазначити, важлива роль в процесі формування відносин між владою та громадянським суспільством належить органам державного управління та місцевого самоврядування. Особливо актуальною ця проблема є на регіональному рівні, де стратегічні управлінські рішення переходять в площину соціального буття. Керівники і фахівці районних установ, муніципальні службовці на практиці стикаються з необхідністю не тільки вести прийом населення, що намагається вирішити приватні проблеми, але і вступати в контакти з представниками політичних партій, неполітичних громадських об'єднань різної спрямованості, керівниками недержавних некомерційних організацій тощо. Більшість проблем громадян вирішуються на муніципальному рівні (комунальні послуги, освітні, медичні послуги, екологія і відпочинок), тому саме на рівні місцевого самоврядування має бути запроваджено найбільше механізмів громадської участі. Місцеве самоврядування має можливість проводити консультації з кожним громадянином і враховувати його думку. Але

сьогодні нормативна база, яка передбачала б процедури щодо проведення колективних форм взаємодії органів влади з громадськістю не достатньо врегульована. Наприклад, в більшості міст України не прийняті Статути міст, які встановлюють процедури проведення громадських слухань, загальних зборів громадян, тощо. Наразі необхідно спланувати і організувати систему дій, спрямованих на об'єднання зусиль влади, громадських об'єднань і інших некомерційних організацій з метою підвищення якості життя місцевих громад, соціально-економічного розвитку території району або міста. Та існує ряд проблем, що перешкоджають налагодженню взаємовідносин влади і громадянського суспільства:

- недосконалість процедур врахування інтересів громадськості;
- слабка впливовість організацій громадянського суспільства щодо наявних процедур та механізмів залучення до прийняття рішень;
- невиконання в повній мірі органами державної влади та місцевого самоврядування вимог законів та підзаконних актів щодо процедур взаємодії;
- нерозвиненість місцевих громад, що зумовлена неконсолідованістю громадян на рівні «село - район - місто»;
- відстороненість територіальних(місцевих) громад від економічних, політичних та інформаційних ресурсів;
- відсутність партнерства між органами влади та громадськими організаціями щодо надання соціальних послуг населенню за бюджетні кошти (соціальне замовлення), а також нерозвиненість прозорих механізмів державного фінансування діяльності організацій громадянського суспільства.

Вирішення зазначених проблем лежить у площині удосконалення форм та механізмів партнерства між публічною владою та інститутами громадянського суспільства. Наразі в контексті взаємовідносин «влада - громадянське суспільство» серед основних форм виокремлюють:

- інформування - однібічний процес надання інформації громадськості в цілому або зацікавленим групам чи організаціям;
- консультування в процесі вироблення та реалізації політики під час прийняття рішень на всіх рівнях влади;
- залучення громадськості - активна участь громадян та їх об'єднань у формуванні публічної політики, а також у її реалізації та оцінці. Саме така форма відкриває шлях до справжнього партнерства. Кожна форма має свої критерії та методи реалізації. Слід зазначити, основою співробітництва місцевої влади та громадянського суспільства є конструктивний діалог між ними, що передбачає наявність наступних компонентів:

1. предмету діалогу (на місцевому рівні він включає, зазвичай, такі проблеми, як якість соціальних та комунальних послуг, зайнятність, економічний розвиток території тощо);

2. оформлених, легітимних для населення інститутів, що презентують

групові інтереси, та їх лідерів;

3. моделей рішень, що пропонуються для вирішення проблем та протиріч, які виникають;

4. прийнятих сторонами алгоритмів та процедур обміну інформацією, узгодження інтересів, прийняття прийнятних для всіх рішень і наступного взаємного контролю;

5. незалежних засобів масової інформації, які дають можливість зробити процеси групових переговорів здобутком широкої громадськості.

Зазначене є незмінними складовими розвинутих демократій, а для України - змістом складних процесів демократизації суспільства. Ефективна організація конструктивної взаємодії владних структур, політичних і громадських організацій з боку держави може стати одним з найважливіших засобів підвищення рівня загальної керованості системи в цілому.

## **СУТНІСТЬ, ПРИЗНАЧЕННЯ ТА ФОРМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ**

*студент Надточій О. М.*

Ефективність роботи органів виконавчої влади і місцевого самоврядування в державі значною мірою залежить від належної організації виконання законів, та розпоряджень. Систематичний контроль сприяє забезпеченню наукової обґрунтованості рішень, своєчасній реалізації розпоряджень, дотримання вимог, закріплених у нормативних документах. Контроль дисциплінує осіб, уповноважених управляти матеріальними та фінансовими ресурсами, дає можливість об'єктивно оцінювати рівень їхньої компетентності та відповідальності.

Сутність контролю у широкому розумінні полягає у здійсненні цілеспрямованого впливу на об'єкти управління, шляхом систематичного нагляду, спостереження за їхньою діяльністю для виявлення відхилень від установлених норм, правил, вимог чи завдань у процесі їхнього виконання.

Державний фінансовий контроль –це комплекс цілеспрямованих заходів, які проводяться відповідними державними органами влади та управління, їх підрозділами чи службовими особами, у межах повноважень, встановлених законодавством України. Він полягає в установленні фактичного стану справ щодо дотримання вимог чинного законодавства на підконтрольних об'єктах, спрямований на забезпечення законності, фінансової дисципліни і раціональності під час формування, розподілу, володіння, використання та відчуження активів, що належать державі, а також використання коштів, що залишаються в суб'єкта фінансових

правовідносин у зв'язку з наданими пільгами за платежами до бюджетів, державних позабюджетних фондів та кредитів, отриманих під гарантії Кабінету Міністрів України.

Відповідно чинного законодавства центральним органом виконавчої влади, що здійснює державний фінансовий контроль є Державна фінансова інспекція України, яка є правонаступником державної контрольно-ревізійної служби в Україні.

На даний час чинним законодавством визначено чотири основні форми аудиту, який здійснюється Державною фінансовою інспекцією України.

Державний фінансовий аудит діяльності бюджетних установ – забезпечує достовірність фінансової звітності та запобігає виникненню фінансових порушень. Його основним завданням є забезпечення правильності ведення бухгалтерського обліку, законності використання бюджетних коштів, державного і комунального майна, складанні достовірної фінансової звітності та організації дієвого внутрішнього фінансового контролю у бюджетній установі.

Державний фінансовий аудит діяльності суб'єктів господарювання полягає у перевірці та аналізі діяльності, фактичного стану справ щодо законного та ефективного використання державних чи комунальних коштів і майна, інших активів держави, правильності ведення бухгалтерського обліку і достовірності фінансової звітності, функціонування системи внутрішнього контролю суб'єктів господарювання державного сектору економіки, а також інших суб'єктів господарювання, що отримують (отримували в період, який перевіряється) кошти з бюджетів усіх рівнів та державних фондів або використовують (використовували у період, який перевіряється) державне чи комунальне майно.

Аудит окремих господарських операцій, що здійснюються суб'єктами господарювання (далі - операційний аудит) –включає: проведення моніторингу окремих господарських операцій, які здійснені суб'єктами господарювання та/або заплановані до здійснення; перевірку здійснення ризикових операцій щодо законного та ефективного використання державних чи комунальних коштів та/або майна, інших активів держави; правильності ведення бухгалтерського обліку, складення і подання фінансової звітності; підготовку для подання керівникові суб'єкта господарювання, органу управління та у разі потреби Фонду державного майна пропозицій щодо ефективного використання державних чи комунальних коштів та/або майна, усунення недоліків і порушень, виявлених за результатами моніторингу господарських операцій та/або перевірки; оцінку стану усунення керівником суб'єкта господарювання недоліків і порушень, виявлених за результатами моніторингу господарських операцій та/або перевірки; аналіз

річної фінансової звітності суб'єкта господарювання; оцінку врахування пропозицій, внесених керівникові суб'єкта господарювання протягом звітного року за результатами моніторингу господарських операцій та/або перевірки.

Крім того, з 2011 року чинним законодавством передбачено виконання ДФІ певних функцій з експертного контролю, що обумовлює необхідність погодження з нею проектів нормативно-правових актів, пов'язаних з використанням бюджетних коштів.

Формування нових і удосконалення діючих процедур державного фінансового контролю відбувається в контексті загального реформування фінансового контролю в Україні. Основна проблема сьогодення - це нагальна об'єктивна необхідність приведення Закону України «Про державну контрольно-ревізійну службу в Україні» у відповідність до правовідносин, що склалися на сучасному етапі розвитку держави, в т.ч. і в зв'язку з реформуванням органів державної влади.

*Науковий керівник: доц. Соляник О. М.*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА РІВНІ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

*студент гр. М-72 Носок Є. П.*

Зростаюча економічна взаємозалежність усіх країн в умовах глобалізації, регіоналізації й диверсифікації товарних, фінансових, інвестиційних та інших ринків визначає специфіку та особливості зовнішньоекономічної діяльності, яка створює передумови для нарощування темпів соціально-економічного розвитку.

Мета роботи – розробка напрямків удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні Сумської області.

Завдання роботи: аналіз та оцінка стану зовнішньоекономічної діяльності Сумської області; виявлення проблем; розробка напрямків.

Для зовнішньої торгівлі регіону у 2011 році характерним було стрімке збільшення обсягів експорту у I півріччі та зниження темпів зростання за підсумками другої половини року, спричинене посткризовою ситуацією в постачаннях основної товарної групи експорту – продукції машинобудування.

На кінець року ситуація з експортом товарів дещо покращилась і спостерігалось незначне його зростання.

Зовнішньоторговельний оборот області товарами і послугами у 2011 році склав 1960,5 млн. доларів США і збільшився на 47,9%.

Обсяги експорту товарів і послуг у порівнянні з 2010 роком (790,8 млн.дол. США) збільшились на 270 млн.дол. США або на 34,1% і становили 1060,7млн.дол.США.

Обсяги імпорту зросли на 68,2% порівняно з 2010 роком (535 млн.дол. США) і склали 899,8 млн.дол.США.

Позитивне сальдо зовнішньоторговельного обороту області склало 160,9 млн.дол. США проти 255,8 млн.дол. США у 2010 році.

Коефіцієнт покриття експортом імпорту по товарах і послугах складає 1,18 проти 1,48 у 2010 році.

Обсяг експорту на душу населення у 2011 році (основний показник рівня зовнішньоекономічної діяльності регіону) збільшився на 239,1 дол. США і становив 919,9 дол. США проти 680,8 дол. США в 2010 році.

Основними проблемами та не вирішеними питаннями області у сфері зовнішньоекономічної діяльності є:

1. Продовження впливу світової фінансової та економічної кризи, яку поглиблює занадто висока ціна на імпортований газ для вітчизняних товаровиробників.

2. Основним фактором, що стримує вихід підприємств на світові товарні ринки – захист більшістю країн – членів СОТ внутрішніх ринків, низька конкурентоспроможність продукції, слабка робота щодо сертифікації відповідно до країни-споживача товарів, висока конкуренція на світових ринках, відсутність відповідних кадрів та високі витрати підприємств, пов'язані з диверсифікацією експорту.

3. Вступ України до СОТ підтвердив негативні очікування, пов'язані зі збільшенням імпорту сільськогосподарської продукції.

4. Взяті при вступі України до СОТ зобов'язання не дозволили здійснити протекціоністські дії, якими держава захищала свій ринок декілька років тому.

5. Значним негативним фактором у 2011 році стало ускладнення доступу аграрних підприємств до кредитних ресурсів.

6. У 2011 році збереглась тенденція до вкрай нерівномірного розподілення обсягів зовнішньої торгівлі між територіями та підприємствами області.

7. Переважна більшість експортерів області вбачає перспективи розвитку зовнішньої торгівлі у співпраці з Російською Федерацією та країнами СНД.

8. Залишається незавершеною робота з адаптації законодавчої бази у сфері зовнішньоекономічної діяльності та транскордонного співробітництва України та Російської Федерації.

9. Співпраця у рамках українсько-російської міждержавної робочої групи не дозволила вирішити всі проблемні питання двостороннього

співробітництва України та Російської Федерації.

10. Слабка протекціоністська політика держави щодо захисту вітчизняного експортера призводить до втрати ринків вітчизняними товаровиробниками.

11. Повільними залишаються темпи втілення євро інтеграційних пріоритетів, слабо задіяні до цієї роботи регіони.

12. Залишилась недосконалою митна статистика та статистична звітність.

13. Залишилась проблема скорочення виробництва продукції сільського господарства, недостатньо розвинена сировинна база для підприємств харчової промисловості, що призводить до зменшення виробництва, а в результаті і до недостатніх обсягів реалізації готових харчових продуктів.

Підсумовуючи стан зовнішньоекономічної діяльності області за 2011 рік, слід зазначити, що минулий рік став переломним для наслідків світової економічної кризи і спричинив зростання обсягів зовнішньої торгівлі.

*Науковий керівник: д.е.н., проф. Балацький О. Ф.*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

*студентка гр. М-72 Носок Є. П.*

Важливою особливістю ХІ сторіччя є зростаюча економічна взаємозалежність усіх країн в умовах глобалізації, регіоналізації й диверсифікації товарних, фінансових, інвестиційних та інших ринків. Все це визначає специфіку та особливості зовнішньоекономічної діяльності, яка відіграє вирішальну роль у перебігу національних внутрішніх та посиленні міжнародних інтеграційних процесів, створенні передумов для нарощування темпів соціально-економічного розвитку. Нині проблема ведення зовнішньоекономічної діяльності є найскладнішою для товаровиробників як з точки зору умов торгівлі, так і постійно оновлюваних «правил гри» на світовому ринку. Особливо актуальним це питання є для підприємств промислового комплексу, керівники яких в першу чергу мають усвідомити необхідність активного та постійного регулювання зовнішньоекономічної діяльності та загрозу припинення виробництва суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, зокрема, Сумської області, що можуть стати неконкурентоспроможним при набутті повноправного членства України в СОТ.

Недостатній рівень опрацьованості та суперечливості окремих наукових положень, а також відсутність досконалого механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності слід вважати основними причинами



нестабільності та все ще низької ефективності цієї діяльності в промисловому комплексі Сумської області.

Головна мета держави в цих умовах полягає в розробці зовнішньоекономічної стратегії, визначенні напрямків розвитку експортного потенціалу, підтримці галузей промислового комплексу та підприємств в розвитку експортних виробництв.

В 2011 р. у товарній структурі експорту області, як і в попередні роки, переважали відвантаження продукції машинобудування та хімічної продукції. У 2011 році машини та обладнання становили 52,8% експортних відвантажень продукції області, але їх поставки на зовнішні ринки дещо знизились.

Країни СНД залишаються основними споживачами продукції сумських підприємств, але в 2010 році спостерігалось зниження поставань до цієї групи країн на 8,3% у загальному обсягу експорту при збільшенні на 44,5% обсягів відвантажень до інших країн, у тому числі на 31,6% збільшився експорт до країн Європейського Союзу.

Найбільші обсяги експорту область отримала у торгівлі з країнами Європи (збільшення на 32,3%), Азії (на 43,9%), Африки (на 86,5%), Америки (у 2 рази), Австралії і Океанії (у 366 разів).

У 2011 році спостерігається зростання в експорті питомої ваги Російської Федерації до 53,1% (у 2008 році – 47,9%).

Тенденція до нарощування експорту товарів зберігається з 1999 року, але стрімке зростання почалось з 2006 року і досягло максимальної позначки у 2008 році, а у 2009 році криза визвала різке зниження експортних поставань регіону. 2011 рік був роком стабілізації зовнішньої торгівлі і поступового відновлення позицій місцевих виробників на світових товарних ринках та призвів до незначного зростання експорту.

В імпортних надходженнях області провідну роль продовжують відігравати інші країни світу – 74,6%, загального імпорту, на країни СНД припадало тільки 25,4%. Товарна структура імпорту у 2010 році як і в попередні роки залишилась практично незмінною.

Загальний обсяг прямих іноземних інвестицій, внесених в економіку області, становить 225,6 млн. доларів США, що на 42,8 % більше показника минулого року та складає 191,9 дол. США на одного мешканця області. Загалом, прямі іноземні інвестиції вкладені у 171 підприємство області.

Заходи щодо стимулювання експорту за рахунок коштів держбюджету повинні відповідати нормам і вимогам СОТ, що визначають прийнятий в світовій практиці порядок надання державної підтримки експорту. Ефективний захист національних виробників повинен ґрунтуватися на підтримці, у першу чергу, конкурентоспроможних вітчизняних підприємств обробної промисловості для накопичення ними фінансових ресурсів, навиків

маркетингу й інших матеріальних і нематеріальних активів, важливих для виходу на зовнішні ринки. При такому підході захист внутрішнього ринку України виступає як важливий елемент національної експортної стратегії. У свою чергу, розвиток експортного потенціалу створює довгострокові стимули до модернізації і підвищення конкурентоспроможності національної економіки, що закономірно стає менш сприйнятливим до тиску імпорту.

Отже, важливим у розширенні географії зовнішньоторговельних партнерів є робота обласної державної адміністрації з торгово-економічними місіями іноземних держав, акредитованих в Україні, розвиток маркетингової діяльності, виконання підприємствами поглиблених досліджень товарного ринку, ринків збуту, конкурентного середовища, активізація виставкової та рекламної діяльності, допомога місцевим товаровиробникам у пошуку нових ринків постачань товарів, сертифікація продукції за міжнародними стандартами.

*Науковий керівник: доц. Петрушенко М. М.*

## **ПРО КОНЦЕПЦІЮ АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ**

*студент гр. М-81 Павлик А. В.*

Серед проблем, з якими зіткнулася Україна після вибору незалежного шляху розвитку, була і є, на жаль, до сьогодні проблема недосконалої організації і неефективної діяльності влади. Саме недосконала і неефективна діяльність влади, а не економічна криза, відсутність обігових коштів і платежів, брак інвесторів, корупція і недосконале законодавство є головною проблемою українського суспільства і держави.

Зміст адміністративної реформи полягає, з одного боку, в комплексній перебудові існуючої в Україні системи державного управління всіма сферами суспільного життя. З другого, у розбудові деяких інститутів державного управління, яких Україна ще не створила як суверенна держава. Але за будь яких умов це потребує певних ресурсів та сприятливого настрою влади, їх заінтересованість даним проектом.

Метою адміністративної реформи є поетапне створення такої системи державного управління, що забезпечить становлення України як високо розвинутої, правової, цивілізованої європейської держави з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури та демократії, дозволить їй стати впливовим чинником у світі та Європі. Її метою є також формування системи державного управління, яка стане близькою до потреб і запитів людей.

Для досягнення мети адміністративної реформи в ході її проведення має бути розв'язано ряд завдань:

- формування ефективної організації виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівнях управління;
- формування сучасної системи місцевого самоврядування;
- запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг;
- організація на нових засадах державної служби та служби в органах місцевого самоврядування;
- створення сучасної системи підготовки та перепідготовки управлінських кадрів;
- запровадження раціонального адміністративно-територіального устрою.

При здійсненні адміністративної реформи на всіх її етапах необхідно вживати заходи щодо її законодавчого, кадрового, наукового та інформаційного забезпечення, зміцнення та оновлення нових фінансово-економічних основ державного управління.

*Науковий керівник: асист. Колосок С. І.*

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У СФЕРІ КОНСАЛТИНГУ**

*к.е.н., доц. Панасовський Ю. В., студент гр. АМ-71 Малярчук В. О.*

Поняття «консалтинг», як явище, в Україні почало бурхливо поширюватись у кінці 90-х років. Процеси інтеграції економік різних країн, в яких Україна брала активну участь, так чи інакше впливають на формування українського консалтингу, як ринкового напрямку, а також на якість надання консалтингових послуг.

Ринок консалтингових послуг в Україні майже сформований. Але за деяких причин, в тому числі відсутності масовості придбання даних послуг, впливають деякі проблеми, що стосуються як самих консультантів, так і замовників. Частіше за все через недостатню компетентність замовника в сфері консалтингу, бажання не розповсюджувати деяку інформацію (яка в результаті може бути ключовою), здійснення замовлення консалтингових послуг через осіб, які не спеціалізуються в потрібних сферах діяльності, надання консалтингових звітів не може повністю задовольняти замовника. Також багато замовників недбало відносяться до виконання настанов, рекомендацій, планів, які прописані у консалтингових звітах. Внесення певних змін до консалтингових планів можуть спричинити неочікуваний для замовника результат. Іноді власники бізнесу або уповноважені особи не

бачать необхідності у тому, що вони особисто мають формулювати цілі та завдання, а також особисто займатися впровадженням консалтингових проєктів.

Отже, для ефективної взаємодії між замовником та консалтинговою фірмою, для того щоб сподівання замовника були виправданими повною мірою, необхідне розуміння самим замовником того, що від нього очікується коректна постановка завдання. Вся необхідна інформація повинна надаватися у повній мірі, чітке формулювання поставлених цілей являється підґрунтям вдалого та доцільного виконання консалтингового звіту.

Консалтинговий звіт передбачає один або декілька шляхів вирішення існуючих на підприємстві проблем або досягнення певного стану. Кожен із шляхів представляє собою деякий алгоритм та план дій. Безперечно звіт має рекомендаційний характер, але його виконання потребує чіткої відповідності між вживаними заходами та тими висновками, які виклали консультанти. Будь-які зміни у стратегії прямо або опосередковано матимуть вплив на остаточний результат, який в решті решт буде мати розбіжності із запланованим станом.

## **ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ СПЕЦІАЛІСТІВ В СФЕРІ ОЦІНОЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*к.е.н., доц. Панасовський Ю. В., студент гр. АМ-71 Малярчук В. О.*

На сьогодні в Україні спостерігається стрімкий розвиток консалтингового бізнесу. Це пов'язано з активним розвитком відносин прав власності в Україні, реформуванням основ економічних стосунків між суб'єктами господарювання, глобалізацією світової економіки. Понад 70 % портфеля замовлень провідних консультаційних фірм складають замовлення на послуги з реорганізації і реструктуризації бізнесу. Похідним явищем даного процесу є попит на отримання такого виду послуг, як кваліфікована оцінка бізнесу.

Вагомою проблемою як в Україні, так і в усіх пострадянських державах є підготовка кадрів для оціночної діяльності. Освітньої програми для експертів оцінювачів на загальнодержавному рівні не існує. Поки-що з освітньою функцією в цілому справляються недержавні та відомчі структури, які займаються підготовкою та сертифікацією оцінювачів. До основних недоліків сучасного навчання оцінювачів відноситься короткостроковість, відсутність типових навчальних планів та програм, недостатня інтеграція навчального процесу і практичних вмінь, відсутність

тестування початкового рівня знань та диференційованого профілю базової освіти. Та все ж головним недоліком є те, що не кожне підприємство бажає на себе брати обов'язок підготовки молодого спеціаліста.

Якщо розглянути приклад Канади або США, то там можна спостерігати зовсім іншу систему підготовки до оціночної діяльності. Молодого спеціаліста, щойно закінчившого вищий навчальний заклад і який має відповідну спеціальність беруть на роботу на стажування терміном близько 1-го року, де він працює помічником спеціаліста. Проявивши себе найкращим чином через рік він проходить ліцензування та має доступ до оцінки житлової нерухомості, де працює від 1-го до 2-х років. Після отримання певних навичок та досвіду роботи, пройшовши додаткову атестацію працівнику дозволяється здійснювати оцінку нерухомості комерційного призначення. Найвищий ступінь кваліфікації працівник отримує не раніше ніж через 5-6 років роботи в даному бізнесі і тільки тоді він може отримати доступ до оцінки бізнесу.

Таким чином необхідним є втручання держави в частині організаційної та законодавчої підтримки. Перспективним напрямком в підвищенні кваліфікації оцінювачів бізнесу є також створення випускових підрозділів даної спрямованості у вищих навчальних закладах III-IV рівня акредитації з повним обсягом навчально-методичного забезпечення. Додатковим шляхом вирішення проблеми може бути державна підтримка приватних підприємств, що займаються оціночною освітою, через ряд державних важелів, таких як податкові субсидії та ін.

## **РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНОЮ ОСВІТОЮ**

*асист. Смоленніков Д. О., студент гр.АМ-71 Негроєнко Я. В.*

Протягом останніх років потенціал кваліфікованих робітників в Україні значно знизився у порівнянні з розвинутими країнами. Це зумовлено падінням престижу робітничих професій, неефективним інформуванням населення щодо попиту на професії, недостатньою участю суб'єктів господарювання у розв'язанні проблем професійної освіти і навчання. Як наслідок, суб'єктів господарювання не задовольняє якість підготовки робітничих кадрів, що пов'язано із застарілою матеріально-технічною базою, недосконалістю кваліфікаційних характеристик на професії та види робіт, державних стандартів професійно-технічної освіти, недостатнім рівнем підготовки педагогічних працівників.

Подальший розвиток професійно – технічної освіти України неможливий без досягнення європейського рівня освітніх стандартів з

урахуванням національних особливостей, що обумовлює необхідність модернізації, розширення функцій професійно-технічної освіти, її трансформації в професійну освіту і навчання.

Провівши аналіз ринку праці можна відмітити, що серед заявлених вакансій найбільша потреба в висококваліфікованих робітничих професіях: маляр-штукатур, лицювальник-плиточник, кравець, токарь, слюсар-ремонтник, кухар, бармен, офіціант, електрогазозварник, електромонтер, водій автотранспортних засобів, продавець продовольчих товарів. Тому одним із завдань є відновлення соціального статусу робітника в суспільстві та престижу робітничої професії.

Підготовка робітників для всіх галузей економіки здійснюється 920 професійно-технічними навчальними закладами із контингентом понад 410 тис. учнів за 35 напрямками та видами господарської діяльності.

У 2008 році випуск у державних професійно-технічних навчальних закладах становив 197 тис. кваліфікованих робітників (зменшився у порівнянні з 2007 роком на 8,3 тис. осіб). Середній показник працевлаштування випускників училищ за професією по Україні у 2006 році склав 85,3 відсотка, у 2007 - 87,8 відсотка, у 2008 році за оперативними даними 90 відсотків, що є свідченням поступового збалансування попиту та пропозицій на ринку праці і поліпшення співпраці роботодавців з навчальними закладами. Останнім часом активізувалася підготовка фахівців з числа незайнятого та працюючого населення. Так, у 2007 - 2008 навчальному році за направленнями центрів зайнятості підготовлені 70 тис. осіб, у 2005 - 2006 - 32 тис. Обсяг фінансування на професійно-технічну освіту у 2008 році становив 2,6 млрд.грн. ( для порівняння : у 2007 році - 1,8 млрд.грн.)

Одночасно досвід розвинених країн засвідчує необхідність створення механізму фінансування з різнорівневих бюджетів, розширення спектру повноважень місцевих органів управління освітою. Участь роботодавців, представників громадськості в організації навчально - виробничого процесу та управлінні навчальним закладом є основою для прийняття грамотних управлінських рішень, забезпечення ефективної діяльності профтехосвіти. У цьому форматі створення консультативних та міжгалузевих рад забезпечать формування державно - громадського управління, яке зумовлює розвиток позитивних тенденцій щодо автономії професійно - технічних навчальних закладів, їх конкурентоспроможності.

Ринок праці визначає потребу у кваліфікованих робітниках, рівень їх компетенції. Відповідно до цього необхідно удосконалювати і формувати новий зміст професійно - технічної освіти, фактично, визначати алгоритм інноваційного стилю своєї діяльності.

Стратегічні завдання реформування професійної освіти:

- створення умов для здобуття громадянами робітничих професій відповідно до покликань, інтересів, здібностей, фізичного стану; підвищення їх виробничої кваліфікації і перепідготовки на рівні науково-технічних досягнень;

- забезпечення загальнодержавних і регіональних потреб у кваліфікованих кадрах, конкурентоспроможних в умовах ринкових відносин;

- виведення професійної освіти в Україні на рівень досягнень розвинутих країн світу.

Основні напрями реформування професійної освіти:

- визначення перспективних загальнодержавних і регіональних потреб підготовки робітників за професіями і рівнями кваліфікації для всіх галузей господарства;

- оптимізація мережі професійних навчально-виховних закладів відповідно до загальнодержавних, галузевих та регіональних потреб;

- створення нових типів професійних навчально-виховних закладів, навчально-виробничих комплексів різних форм власності з різнорівневою професійною підготовкою робітників;

- вдосконалення професійного навчання робітників на виробництві;

- запровадження ефективної системи професійної інформації та орієнтації, професійного відбору молоді для здобуття робітничих професій;

- визначення науково обгрунтованої номенклатури робітничих професій і спеціальностей відповідно до нових соціально-економічних і культурно-освітніх потреб;

- оновлення змісту професійної освіти визначення державних вимог щодо її якості й обсягу на рівні досягнень науки, техніки, технологій та світового досвіду;

- інтеграція професійної освіти України у систему підготовки робітничих кадрів зарубіжних країн;

- забезпечення нострифікації диплома професійної освіти.

## **МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ МЕДИЧНИМ ЗАКЛАДОМ**

*к.е.н., доц. Соляник О. М., студентка Спичак Ж. І.*

У процесі ринкових перетворень в Україні виникла нагальна потреба у пошуку ефективних шляхів розвитку існуючої системи охорони здоров'я. До основних задач державної політики в галузі охорони здоров'я можна віднести поліпшення стану здоров'я населення, збільшення тривалості життя, зниження захворюваності на основі розвитку профілактики хвороб,

підвищення якості і доступності медичної допомоги. Медичні кадри і, перш за все, лікарі є найбільш значимою і найбільш цінною частиною внутрішніх ресурсів лікувально-профілактичних закладів. Саме вони забезпечують результативність їхньої діяльності. Від сьогоднішніх рішень та дій залежить те, яким стане медичний заклад у майбутньому. Тож пошук шляхів активізації трудового і творчого потенціалу кожного лікаря або медсестри в умовах обмеженості ресурсів є відправною точкою для успішного функціонування державного медичного закладу. Сучасні умови функціонування державних закладів охорони здоров'я спонукають до пошуку та розроблення ефективної системи мотивації, яка буде враховувати специфіку діяльності фахівців цієї галузі та забезпечувати зацікавленість у підвищенні продуктивності праці, її якості та ефективності надання медичної допомоги. Проблеми підвищення трудової мотивації носять системний характер і вимагають комплексного підходу при їх вирішенні. На першому етапі формування механізму мотивації потрібно визначити пріоритети, сформулювати цілі та завдання. До ключових цілей мотивації працівників медичного закладу слід віднести такі: усвідомлення ними соціальної значущості їх праці; дотримання вимог до організації діяльності медичних працівників та трудової дисципліни, підвищення професійного рівня, якості та ефективності надання медичної допомоги.

Після ідентифікації цілей настає етап вибору інструментів системи мотивації. Розроблення ефективної системи мотивації медичних працівників вимагає проведення соціологічних та соціально-психологічних досліджень. Керівник повинен чітко визначити установки і потреби своїх працівників, ранжувати їх у порядку значимості, виявити, які стимули або їх комбінації є найбільш ефективними. Система мотивації має включати різноманітний набір інструментів, які можна застосовувати залежно від конкретної ситуації. Стимул повинен бути достатньо сильним, щоб вплинути на поведінку, і досить слабким, щоб працівники відчували свободу у виборі своїх дій.

Сьогодні медичні заклади зазнають значних труднощів, пов'язаних із фінансування їх діяльності. Тож важливе значення має оптимізація співвідношення матеріальних і нематеріальних стимулів. На наш погляд, сучасна система матеріальної мотивації лікарняного заходу повинна відповідати таким вимогам: забезпечення оплати медичних працівників на рівні середньої заробітної плати в економіці, надання фінансової та соціальної підтримки молодим фахівцям, посилення диференціації оплати праці, підвищення частки її стимулюючої частини (не менше 25-30%), впровадження в медичних організаціях систем економічного стимулювання на основі врахування реальних обсягів послуг та показників кінцевого результату лікувально-профілактичної діяльності окремих підрозділів і працівників. Разом з тим не можна забувати про те, що гроші є необхідним,



але недостатнім фактором мотивації персоналу. Збільшення матеріальної винагороди не завжди призводить до підвищення трудової мотивації і прагненню працювати краще. Так у перевантажених вузьких фахівців центральних районних лікарень, що виконують великий обсяг роботи, мають значний трудовий досвід і високий рівень професійної підготовки трудова мотивація може навіть зменшитися, якщо, на їхню думку, вони не отримали відповідної винагороди. Існує велика кількість факторів, що водночас є дуже ефективними інструментами мотивації і одночасно не вимагають додаткових витрат. Так, наприклад, визнання досягнень працівників, може стати ключем для створення високоефективної команди. Умовно їх можна розділити на моральні та організаційні. До моральних можна віднести: престиж професії лікаря, оцінку та визнання професійних досягнень, можливість професійного росту, почуття причетності, розуміння керівниками особистих проблем. До організаційних - особистий підхід до працівників, формування сприятливого морально-психологічного клімату, встановлення чітких цілей, гарантію занятості, додаткові вихідні, гнучкість робочих годин та розподіл обов'язків, збалансований графік роботи та відпочинку, доступ до навчання, можливість підвищення кваліфікації, кураторство та партнерство з більш досвідченими спеціалістами, політика рівних можливостей, чіткі критерії оцінки результативності праці.

Останній етап передбачає доведення та роз'яснення кожному лікареві, медсестрі, працівнику call-центру чи санітарці основних завдань закладу та обумовлених ними їх обов'язків та повноважень. Важливо також забезпечити зворотній зв'язок, для подальшого вдосконалення та адаптації до змін.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНИХ ПІДСИСТЕМ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ САМООРГАНІЗАЦІЇ ГРОМАДЯН**

*д.е.н., проф. Теліженко О. М., асп. Донцова О. І.*

Реальні правові перетворення у сфері житлово-комунального господарства (ЖКГ) набагато випереджають процеси формування свідомості власника. В ході проведення змін в недостатній мірі враховуються інтереси громадянина як власника житла. Реалізація заходів з передачі житлового фонду в управління власникам житла проводиться без урахування того факту, що абсолютна більшість громадян не усвідомлюють себе власниками належного їм житла, не мають навичок спільного вирішення проблем з управління житловим фондом. В результаті процес реформування затягується, вимагає все більше фінансових і часових затрат, викликає значне зростання невдоволення серед населення. Якісні зміни в галузі ЖКГ можливі

лише в результаті відмови від старих, неефективних моделей господарювання та переходу до нових моделей на основі використання самоврядування, самоорганізації, саморуху всіма суб'єктами проведення реформи. Під культурою управління житловою власністю слід розуміти ступінь реалізації прав власника на належне йому житло: збільшення користі від його використання, поліпшення порядку його використання та підвищення статусу власника житла, що забезпечує комфортність умов його проживання. В цьому відношенні підхід до управління реформою ЖКГ з позиції соціокультурної концепції співпадає із загальною тенденцією еволюції моделей соціально-економічного розвитку суспільства. Підвищення ефективності реалізації реформи галузі можливе лише за рахунок перетворення системи управління реформою ЖКГ в дисипативну систему, яка розвивається на принципах саморозвитку, при дотриманні наступних умов:

- врахуванні і вирішенні суперечливих інтересів суб'єктів реформи;
- створення достатнього рівня довіри населення до органів місцевого самоврядування;
- створення органами місцевого самоврядування умов для розвитку ринку послуг ЖКГ.

Вкрай необхідним є включення в діючу інфраструктуру управління реформою ЖКГ на місцевому рівні інформаційно-навчальної підсистеми, яка дозволить сформувати передумови:

- саморуху власників житла, що здійснюється за допомогою розвитку культури управління житловою власністю до рівня, достатнього для активної участі в проведенні реформи;
- подальшого розвитку компетенцій співробітників органів місцевого самоврядування, які здійснюють роботу з населенням в ході реалізації заходів з передачі житлового фонду в управління власникам житла;
- створення умов для активізації процесів самоорганізації громадян у житловій сфері, що прискорюють процес реформування регіональних підсистем ЖКГ.

Розвиток самоврядування громадян у житловій сфері пов'язаний зі сприйняттям житлових комплексів як їх власності і формуванням відповідних навичок з управління даною власністю. Удосконалена технологія залучення населення до реформування житлово-комунального господарства дозволяє підвищити результативність проведених заходів за рахунок введення в кожен складову ланцюжка процесу нових компонентів, спрямованих на створення економічної зацікавленості власників житла, підвищення їх соціальної активності, підвищення готовності взяти участь у виборі способу управління своїм будинком.

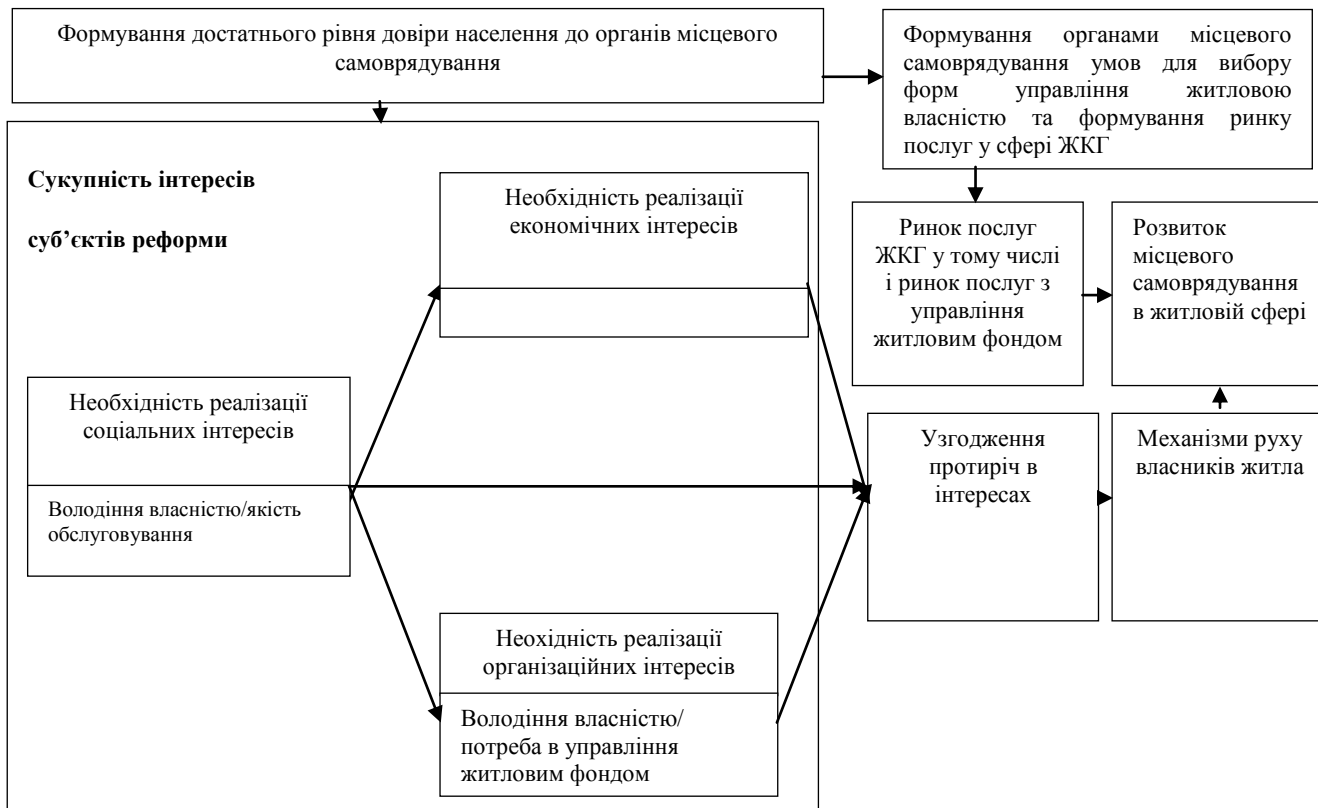


Рис. 1 Схема реформування житлово-комунального господарства

## ПРОБЛЕМИ ТАРИФНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МІСЦЕВИХ ПРИРОДНИХ МОНОПОЛІЙ

*д.е.н., проф. Теліженко О. М., асп. Куц Я. В.*

Проблеми функціонування місцевих природних монополій у наданні послуг водопостачання та каналізації пов'язані з двома групами протиріч. З одного боку, вигідніше використовувати одну компанію, яка надає ці послуги, оскільки, таким чином, можна використовувати переваги, пов'язані з більш низькими витратами. З іншого боку, наявність єдиного постачальника створює небезпеку диктату умов на даному ринку. В результаті існування цих протиріч природні монополії зазвичай розглядаються як потенційні об'єкти регулювання.

Як правило, регулювання здійснюється за принципом приростних витрат. Основна ідея цього принципу полягає в тому, що приростні витрати являють собою витрати невикористаних можливостей виробництва додаткової одиниці товару або послуги. Таким чином, вони визначають кількість ресурсів, які суспільство повинно виділити для виробництва такого товару або послуги.

Незважаючи на привабливість цього принципу з точки зору ефективності, при розрахунку цін на послуги водопостачання та каналізації принцип приростних витрат може мати обмежене застосування. По-перше, встановлення ціни, рівної приростним витратам, може не дозволити забезпечити необхідний рівень прибутковості постачальника. По-друге, у випадках розбіжності між короткостроковими приростними витратами і довгостроковими приростними витратами, неясно, до яких з них слід прив'язувати встановлювану ціну. По-третє, враховуючи, що щонайменше в найближчій перспективі потужність виробництва буде залишатися постійною, в той час як в деяких випадках рівень попиту може змінюватися в часі (наприклад, в залежності від сезону), очевидно, що принцип приростних витрат не може бути реалізований простим і зрозумілим способом.

Встановлення цін на послуги водопостачання та каналізації у відповідності з принципом приростних витрат вимагає встановлення компромісу між продуктивністю і доходом. Цей варіант можливий у випадку компанії, яка характеризується зниженням середніх витрат. При цьому передбачається, що приростні витрати виробництва нижчі за середні витрати. Тоді встановлення ціни по приростним витратам хоча і забезпечить рентабельність, але не дозволить компанії отримати достатніх доходів для покриття сумарних витрат. Одним з варіантів вирішення цієї проблеми є застосування тарифу, який складається з двох частин, що також називають нелінійним або нерівномірним ціноутворенням.

Що стосується послуг водопостачання та каналізації, двоставковий тариф складатиметься з одноразової суми плати за підключення, наприклад,  $F$ , плюс плата за кожну одиницю, яка дорівнює приростним витратам,  $p$ . Таким чином, тариф, який буде сплачувати споживач, буде визначатися як  $T = F + pq$ ; де  $q$  характеризує кількість наданих послуг. В цьому випадку слід зазначити, що дана схема розрахунку ціни передбачає цінову дискримінацію в тому сенсі, що дійсна одинична ціна, середня ціна  $T/q$ , знижується в  $q$ ; іншими словами, відбувається зниження середнього тарифу. Двоставковий тариф дозволяє забезпечити як продуктивність, так і доходи, але він не створює необхідних стимулів для економії води.

Нарешті, ще один варіант вирішення проблеми можливої недостатньої прибутковості (хоча він і не використовується для досягнення компромісу між ефективністю і прибутковістю) в разі зниження середніх витрат, полягає в тому, щоб просто встановити ціни, рівні сумі середніх витрат. У цьому випадку ціни будуть занадто високими по відношенню до рівня достатньої продуктивності, а обсяг наданих послуг занадто низьким. Ступінь впливу цих факторів на продуктивність буде залежати від низки умов, включаючи ступінь розбіжності між середніми і приростними витратами.

При економічному аналізі виробництва і витрат зазвичай розмежовують короткострокові та довгострокові періоди. Короткостроковий період визначається як період часу, протягом якого залишається постійним хоча б один виробничий фактор, а довгостроковий період – це період часу, протягом якого можуть змінюватися всі виробничі фактори. У сфері водопостачання і каналізації короткостроковий період може розглядатися як період, протягом якого виробничі потужності залишаються незмінними, у той час як протягом довгострокового періоду виробничі потужності можуть змінюватися.

Очевидно, що при розрахунку на довгостроковий період забезпечення економічної ефективності вимагає вибору ціни, яка була б рівна довгостроковим приростним витратам, тобто сумі приростних експлуатаційних витрат і приростних витрат по розширенню виробничих потужностей. Однак, при розрахунку на короткостроковий період забезпечення економічної ефективності при постійній потужності виробництва вимагає встановлення цін, рівних короткостроковим приростним витратам, і, отже, цей метод ціноутворення дозволить відшкодувати частину експлуатаційних витрат без урахування майбутнього розширення виробничих потужностей. На думку деяких фахівців, у цьому випадку, якщо є можливість прогнозувати необхідність заміни або розширення об'єктів інфраструктури в майбутньому, правильним методом ціноутворення буде встановлення цін, рівних довгостроковим приростні

витратам, що дозволить визначити обґрунтовані критерії для прийняття інвестиційних рішень.

Зміна попиту в часі, наприклад, в залежності від сезону, є характерною особливістю систем водопостачання і каналізації. Наприклад, очікується, що попит буде високим в літній та низьким в зимовий період. Передбачається, що потреба в гарячій воді буде високою взимку і низькою влітку.

У цих випадках рекомендується, з метою забезпечення ефективності, регулюючим органам встановлювати ціни, рівні короткотерміновим приростним витратам. При цьому необхідно враховувати доцільність розширення об'єкта на основі порівняння довгострокових приростних витрат (тобто експлуатаційні витрати і витрати на розширення потужностей) з рівнем готовності платити в період підвищеного сезонного попиту. Якщо рівень потреби в послугі в період сезону підвищеного попиту перевищує довгострокові приростні витрати, то розширення відповідних потужностей буде вигідним для добробуту суспільства. Однак, в описаній ситуації слід уникати управління єдиної ціни вище короткотрокових приростних витрат, але нижче довгострокових приростних витрат. У такій ситуації може виникнути два типи незадовільної ефективності. З одного боку, оскільки ціна перевищує короткотрокові приростні витрати, в сезон зниженого попиту буде спостерігатися дуже низький рівень споживання, що призводить до недовантаження виробничих потужностей об'єкту. З іншого боку, встановлення ціни нижче довгострокових приростних витрат викличе зниження добробуту в разі збільшення виробничої потужності так як при цій ціні вартість споживаних послуг на даному рівні буде нижчою витрат щодо їх забезпечення.

## **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ**

*магістрант гр. ДС-11 Хомінич К. М.*

Головне завдання держави у сфері функціонування і розвитку транспорту визначається як створення умов для економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності національної економіки і якості життя населення через забезпечення доступу до безпечних і якісних транспортних послуг, перетворення географічних особливостей України на її конкурентну перевагу. Мета державного регулювання розвитку транспортної системи – задоволення потреб інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки і суспільства в конкурентоздатних якісних транспортних послугах.

Автомобільний транспорт – це одна з найважливіших галузей економіки держави. З розбудовою держави створюються свої національні правові норми, які закріплюються законодавчо.

Пасажирський автомобільний транспорт – важлива складова частина виробничої інфраструктури України. Його стійке і ефективне функціонування є необхідною умовою стабілізації, підйому і структурної перебудови економіки, забезпечення цілісності, національної безпеки і обороноздатності країни, покращання умов і рівня життя населення.

Для створення конкуренції та обмеження монополізму на ринку пасажирських перевезень автомобільним транспортом законодавець визначив, що органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування зобов'язані проводити конкурс на перевезення пасажирів на автобусних маршрутах загального користування.

На виконання вимог статті 44 Закону України «Про автомобільний транспорт» постановою Кабінету Міністрів України від 03 грудня 2008 року № 1081 було затверджено Порядок проведення конкурсу з перевезення пасажирів на автобусному маршруті загального користування.

Зазначений Порядок вказує, що метою визначення автомобільного перевізника на конкурсних засадах є реалізація основних напрямів розвитку галузі автомобільного транспорту, створення безпечних умов для перевезення пасажирів автомобільним транспортом, покращення якості пасажирських перевезень, створення конкурентного середовища, забезпечення оновлення рухомого складу, підвищення рівня безпеки перевезень пасажирів, забезпечення виконання соціально значущих перевезень.

Даний Порядок суттєво відрізняється від аналогічного Порядку прийнятого в 2003 році.

Основною та мабуть головною відмінністю нового Порядку проведення конкурсу є визначення бальної системи оцінки конкурсних пропозицій.

Вимоги щодо оцінки конкурсних пропозицій ставилися і в Порядку проведення конкурсу на перевезення пасажирів на автобусному маршруті загального користування затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 29 січня 2003 року № 139. Проте тільки в Порядку від 03 грудня 2008 року № 1081 законодавець вирішив все ж таки затвердити перелік показників нарахування балів за системою оцінки пропозицій перевізників – претендентів та розробив анкету за допомогою якої Робочий орган або безпосередньо Організатор перевезень здійснюватиме оцінку пропозицій.

Кабінетом Міністрів України 29 червня 2011 року були прийняті зміни до Постанови від 03 грудня 2008 року № 1081. Зазначені зміни здебільшого стосувалися процедури прийому документів та проведення конкурсу з

перевезення пасажирів, проте законодавцем було прийнято рішення викласти в новій редакції перелік показників нарахування балів та анкети.

Проаналізувавши обидві редакції зазначених документів можна дійти висновку, що остання редакція анкети та перелік показників нарахування балів більш обмежений та не в повному обсязі висвітлює положення, які мають хоч і не основне значення при визначенні переможця, проте можуть суттєво вплинути на якість перевезення пасажирів. Такими критеріями оцінки мають також бути:

- наявність у перевізника-претендента транспортних засобів, пристосованих для перевезення осіб з обмеженими фізичними можливостями;

- наявність досвіду роботи перевізника – претендента;

- наявність у керівному або інженерному складі підприємства працівника, що має вищу профільну або середню спеціальну освіту;

- характеристика роботи на автобусному маршруті, зокрема: наявність порушень умов договору на перевезення, відсутність порушень в частині виконання запланованої кількості рейсів, перевезення пільгових категорій населення, розірвання договорів на перевезення пасажирів;

З огляду на вищевикладене вважаю, що держава реалізує політику в сфері пасажирських перевезень автомобільним транспортом, шляхом прийняття відповідних нормативно-правових актів. Проте у зв'язку із динамічним розвитком галузі автомобільних перевезень, конкурентоспроможності та об'єктивного підходу до визначення перевізників, які обслуговуватимуть автобусні маршрути України необхідно переглянути низку нормативних актів, що регулюють пасажирські автомобільні перевезення, в тому числі і більш зважено підійти розробки таких важливих критеріїв оцінки конкурсних пропозицій претендентів.

*Науковий керівник: д.е.н., проф. Балацький О. Ф.*

## **ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ЯК ЕЛЕМЕНТ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ**

*магістрант гр. ДС-11 Шугайов Л. С.*

Державне регулювання має за призначення створення державою загальних правил поведінки (діяльності) учасників суспільних відносин та їх коригування залежно від зміни умов.

Зміст державного регулювання полягає в такому:

- нормативне регулювання шляхом встановлення загальних правил;



- його оперативне коригування відповідно до реальних завдань, які необхідно вирішувати управлінню;
- контроль за виконанням правових норм, які регулюють ті чи інші відносини;
- державний захист прав та інтересів учасників суспільних відносин, врегульованих існуючими правилами;
- координацію та загальний напрям діяльності учасників суспільних відносин;
- сприяння їй вдалому здійсненню;
- визначення пріоритетів в структурній політиці;
- ліцензування та ін.

Суб'єктами державного регулювання та елементами механізму державного регулювання виступають центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, правоохоронні органи.

Державна політика регулювання розвитку будівельної галузі належить до компетенції Кабінету Міністрів України. Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з питань забезпечення реалізації політики у сфері будівництва, архітектури та містобудування є Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Урядовим органом державного управління, що діє у складі міністерства є Державна архітектурно-будівельна інспекція.

На місцевому рівні органами управління в будівельній галузі є управління (відділи) містобудування і архітектури місцевих державних адміністрацій, управління (відділи) містобудування і архітектури міст виконавчих органів місцевого самоврядування.

Державний архітектурно-будівельний контроль на місцях здійснюють територіальні органи держархбудінспекції - інспекції державного архітектурно-будівельного контролю в АРК, областях, містах Києві та Севастополі. Нагляд за додержанням і застосуванням нормативно-правових актів здійснюється Генеральним прокурором України і підпорядкованим йому прокурорами. До механізму державного регулювання розвитку будівельної галузі також входять органи державної будівельної експертизи ДП «Укрбудекспертиза» та її філії, основним завданням якої є перевірка відповідності проектної документації державним будівельним нормам та правилам. Державний архітектурно-будівельний контроль на місцях здійснюють територіальні органи держархбудінспекції - інспекції державного архітектурно-будівельного контролю в АРК, областях, містах Києві та Севастополі.

Взаємодіють з системою державного регулювання будівельної галузі й інші державні органи, які виконують експертизу та державний нагляд у даній галузі: органи пожежного нагляду, органи санітарно-епідеміологічного

нагляду, органи енергозбереження, органи екологічного нагляду, органи держгірпромнагляду.

Під дію механізму державного регулювання підпадають три основні категорії учасників будівельної галузі: замовники (забудовники) будівельних робіт, проектні організації (організації-розробники проектної документації для будівництва), підрядники-виконавці будівельних робіт.

Механізм державного регулювання будівельної галузі протягом тривалого часу в цілому виправдовував своє призначення, але на етапі сьогодення як в законодавчому, так і адміністративному регулюванні мають місце негативні тенденції, які вказують на його недосконалість. Узгоджувальні процедури займають велику кількість часу, у деяких випадках термін погоджувально-дозвільної процедури перевищує терміни будівництва об'єктів, що не припустимо.

Основною ідеєю даного наукового дослідження є зменшення навантаження на учасників будівельної галузі в дозвільних та погоджувальних процедурах, спрощення процедури введення об'єктів в експлуатацію та створення разом з тим реального механізму архітектурно-будівельного контролю держави, збільшення розмірів фіскальних санкцій, створення механізмів притягнення до відповідальності за правопорушення у сфері містобудування.

Вказані дії нададуть можливість значно спростити бюрократичне навантаження на галузь, разом з тим підвищення фіскальних санкцій та виправдане їх застосування зменшить рівень самочинного будівництва в країні. Необхідно максимально спростити саму структуру містобудівної документації та змінити підходи до процесу її погодження, що в свою чергу сприятиме зниженню рівня корупції в галузі та максимально спрощуватиме дозвільні процедури в будівництві.

*Науковий керівник: доц. Швіндіна Г. О.*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*студент гр. АМ-71 Яловець А. М.*

Можна зазначити що протягом останніх трьох років підприємства в Україні переходять до нового механізму функціонування, в якому дещо залишається від попереднього етапу, дечому приділяється більше уваги, дещо взагалі тільки створюється, наприклад, нові умови, явища, відносини і т.д. Отже проходить переломний етап, витіснення старих методів управління

та структур управління більш досконаліми і сучасними, які можуть сприяти розвитку та зміцненню підприємства.

За таких умов одним з ефективних підходів є стратегічне управління підприємством. Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Стратегічне управління охоплює все підприємство і потребує значних витрат ресурсів, в тому числі і часу. Для розробки ефективної стратегії потрібна досить повна інформація про зовнішнє бізнес-середовище. Це дозволить знизити ступінь невизначеності та оцінити потенційні ризики майбутньої діяльності. Головною відмінністю стратегічного управління від тактичного є важливість та масштабність негативних наслідків, до яких може призвести невдале стратегічне управління.

Базисом стратегічного управління є стратегія розвитку промислового виробництва, спрямована на довгострокову перспективу, яка дозволяє підприємству за набагато коротший проміжок часу адаптуватись до реалії ситуації на ринку, а також своєчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. Отже однією з основних задач і умов забезпечення ефективного промислового виробництва є провадження на підприємстві стратегічного управління.

Слід зазначити, що стратегічне управління базується на вивченні відносин, які можна охарактеризувати за допомогою системи «середовище – організація».

Більшість серед існуючих сьогодні концепцій управління розглядає організацію як відкриту систему, котра постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища: іншими організаціями, банками, організаціями, що належать до соціально-політичних та економічних інституцій держави, місцевих органів тощо і дає змогу організаціям підтримувати більш-менш стійке становище, виживати в умовах, що постійно змінюються.

Концепція стратегічного управління лежить в основі стратегічного мислення і знаходить вираз у наступних характерних рисах її застосування:

- базується на певному поєднанні теорії: системному, ситуаційному та цільовому підходах до діяльності підприємства;
- орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство;
- концентрує увагу на необхідності збору та застосування баз стратегічної інформації;

- дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів;
- передбачає застосування певних інструментів та методів розвитку підприємств (цілей, “дерева-цілей”, стратегій, стратегічного набору, стратегічних планів тощо)

На прикладі сучасних фірм та підприємств, можна сказати, що переважна більшість використовують систему стратегічного планування, яка лежить в основі концепцій маркетингу, тобто основна мета маркетингу конкретної організації - забезпечення максимальної рентабельності її функціонування, що може бути досягнуто лише в разі відповідності продукції фірми ринковим вимогам.

Досліджуючи стратегічне управління розвитком підприємства, видно, що воно спрямоване на створення конкурентних переваг фірми і утвердження ефективного стратегічної позиції, що забезпечить майбутню життєздатність підприємства в мінливих умовах. Вибір стратегії в стратегічному управлінні пов'язаний з ключовими факторами, до яких відносяться сильні сторони галузі і підприємства, мета, місія, інтереси вищого керівництва, кваліфікація працівників.

Щодо практичної реалізації функцій стратегічного управління, то вони здійснюються за допомогою системи методів стратегічного управління. Привести в дію організовану систему, для одержання потрібного результату, можна завдяки впливу на неї керуючого органу чи особи (інструменти погодженого впливу, які ще називають методами стратегічного управління). Головні стратегічні цілі для підприємства – це завоювання нових сегментів ринку, збільшення його частки, збільшення рентабельності, продуктивності, матеріалоємності, освоєння нової продукції тощо.

Своєчасний та динамічний процес стратегічного управління підприємства є тим дахом, під яким підприємство може впевнено рухатись до поставленої мети, незважаючи на несприятливі впливи навколишнього середовища.

*Науковий керівник: доц. Древаль О. Ю.*

## РОЗДІЛ 4 ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ І ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

### ЕКОЛОГІЧНА СВІДОМІСТЬ – ПОКАЗНИК КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ

*студентка гр. М-82 Андрущенко М. М.*

Усвідомлення необхідності жити в гармонії з природою - такий же складний крок у розвитку цивілізації, як відмова від рабовласницького ставлення до робочій силі - вимагає культурного прориву в суспільній свідомості.

Стан сучасного екологічного знання обумовлений наявністю екологічної кризи пов'язаної з нею кризи екологічної свідомості.

Для вирішення проблем екологічної кризи суспільство потребує не тільки значних економічних та соціальних зусиль, а й докорінної перебудови існуючої на сьогоднішній день екологічної свідомості та системи екологічного знання.

Критичний стан навколишнього середовища, загрози людині, суспільству, державі, людству у екологічній сфері не залишають сумнівів щодо необхідності докорінного перегляду форм взаємодії людини і природи. За оцінками ООН збитки, що наносяться доквіллю до 2050 року можуть досягти цифри \$ 28,6 трлн.

Про те, що відносини людини і природи не є оптимальними свідчать катастрофічні екологічні наслідки техногенних надзвичайних ситуацій останніх років (Японія, Айка, Саяно-Шушенська ГЕС, Мексиканська затока, тощо) та втрати, яких зазнає людство від них [1].

Причиною катастрофічного погіршення екологічної ситуації є насамперед низький рівень екологічної культури суспільства. Формування екологічної культури, як найважливішого фактора забезпечення екологічної безпеки держави, визнається як пріоритетний напрямок діяльності багатьма міжнародними організаціями та провідними державами світу. Це ж задекларовано і у національному природоохоронному законодавстві.

Специфіка екологічної громадської думки обумовлюється залежно від того, хто і в чий інтерес інтерпретує екологічне знання, інформацію про ризики і таке інше. Вона залежить також від динаміки як саме екологічної, так і загальної соціально-економічної ситуації у суспільстві, від міри довіри респондентів держави та інших інститутів суспільства.

Громадська думка про стан середовища структурується за такими параметрами: загальний рівень занепокоєності на шкалі пріоритетних суспільних проблем; її масштаб (локальні, національні, глобальні проблеми);

фокусованість (скажімо, на забрудненні атмосфери); рівень громадської підтримки /відповідальності держави та інших аспектів екологічної діяльності; міра готовності до особистої участі в рішенні певної проблеми; ставлення до екологічного руху, рівень його підтримки чи ідентифікації з ним; міра готовності до зміни звучного укладу життя, скорочення структури та обсягу споживання і таке ін. (Р. Данлеп, В. Рукавішников, В. Сафронов, Б. Фірсов) [2].

В Україні є нормативна база, відповідні владні структури, природоохоронна громадськість, екологічні партії і на кінець виділяються чималі кошти на природоохоронні заходи, однак ситуація принципово не змінюється на краще і навіть не стабілізується.

Однак, неможливо вирішити ці проблеми лише технологічними новаціями, впровадженням ресурсо-енергозберігаючих технологій, заходами з охорони природи і законодавчим та нормативним регулюванням.

Екологічне мислення не може розвиватися на основі знайомства тільки з газетною чи телеінформацією про неблагополучні з екологічної точки зору події і регіони. Безперечно, подібна інформація може служити причиною занепокоєння, однак у той же час вона може породжувати своєрідний громадський інфантилізм, що виявляється в повному перекладанні відповідально стіна фахівців та органи управління, котрі, у свою чергу, вирішити проблему самі просто неспроможні.

Крім державних і корпоративних ініціатив і фінансових вливань у справі пропаганди і поширення екологічного мислення відіграють уявлення кожної людини, взятого окремо. Усвідомлений вибір гармонійного співіснування з природою - це поки ще тільки розвивається, але надзвичайно важлива соціальна тенденція [1].

Отже, екологічну свідомість можна визначити як сукупність знань, уявлень людини про його взаємини, взаємозв'язки, взаємозалежності, взаємодії зі світом природи. На цій основі формуються відповідне позитивне ставлення до природи, а також усвідомлення людиною себе як її частини.

В процесі виконання своїх функцій екологічна свідомість веде до формування в людини екологічної культури, яка включає екологічні знання, зацікавленість у природоохоронній діяльності, компетентне її здійснення, багатство морально-естетичних почуттів, емоцій, переживань.

1. "Підвищення екологічної культури суспільства – дієвий механізм вирішення екологічних проблем" (Круглий стіл, 29 листопада 2011 р.) // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/665/>

2. Деякі теоретичні аспекти екологічної свідомості, екологічного мислення / Сулацкова О.Ф. // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/nvnu/filosof/2007\\_8/2/10.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/nvnu/filosof/2007_8/2/10.pdf)

*Науковий керівник: к.е.н., проф. Жулавський А. Ю.*

## ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ

*аспірант Білопільська О. О.*

Згідно з економічною теорією, негативні впливи виробництва і сфери споживання на навколишнє середовище розглядаються як втрати (шкода) всього суспільства в цілому. В даному дослідженні акцентовано увагу на ролі і значенні екологічних інструментів як засобу спеціального резервування коштів для фінансування природоохоронних інвестицій, передусім поводження з відходами, за допомогою яких можна створити важелі регулювання для таких розосереджених забруднювачів, як побутові відходи, транспортні засоби, використана упаковка тощо.

Серед економічних інструментів, що використовуються у світовій практиці, можна виділити п'ять основних їх категорій: податки та збори; základна система (у використанні багатооборотної продукції); торгівля викидами; фінансові стимулюючі інструменти; субсидії.

Екологічні податки і збори — це ринкові інструменти, які набувають ролі регуляторів і дають можливість вирішувати одразу кілька питань, а саме: створювати дохід (акумулювати кошти) для цілеспрямованого фінансування заходів зі скорочення забруднень; компенсувати ті витрати, що пов'язані з наданням екологічних послуг; стимулювати екологоорієнтовану поведінку суб'єктів господарювання, зокрема за рахунок впливу на екологічно небезпечні види діяльності та на продукти.

В країнах ЄС проводиться екоподаткова реформа, яка має за мету перенесення центра ваги податкового навантаження з податку на працю (прибутковий податок з громадян, відрахування до фонду соціального забезпечення) на екологічно шкідливі види діяльності та продукцію.

В Україні, найбільш поширеною формою екологічних податків і зборів стали платежі за викиди. В цьому випадку мова йде про пряму плату господарюючих суб'єктів за викид забруднювачів (в атмосферу, водні об'єкти), а також за утворення і розміщення (чи на вивезення і знешкодження) відходів.

Прикладом стимулюючої ролі екологічних інструментів з європейської практики є спеціальний податок на побутові відходи, що був введений у більшості країн ЄС і спрямований на скорочення обсягу відходів та перехід від захоронення до їх перероблення, вторинного використання та для отримання енергії. Для різних напрямів поводження з відходами застосовуються різні рівні податку. Захоронення обкладається найвищим податком, спалювання — меншим, спалювання з одержанням енергії — ще меншим. Перероблення відходів (з сепарацією,

сміттєпереробленням, компостуванням тощо) стимулюється в деяких випадках повним звільненням від податку.

Зобов'язання з компенсації шкоди є поширеним економічним інструментом у всіх країнах. Оцінка шкоди у зв'язку із забрудненням, як правило, здійснюється за регламентованими підходами (методиками). В Україні для такої оцінки також створено низку методик. Грошові кошти можуть сплачуватися у спеціальний фонд, у бюджет або стороні, що потерпіла від забруднення.

Гарантійні зобов'язання — інструмент, котрий передбачає внесення підприємством-забруднювачем чи природо користувачем грошової застави, що гарантує виконання ним певних природоохоронних вимог. Застава повертається після виконання зазначених вимог. На прикладі відходів така система фінансових стимулів застосовується для забезпечення гарантій рекультивациі території звалищ, знешкодження забруднень, для відновлення природного стану територій. Близьким до цього економічного механізму є гарантоване формування фонду рекультивациі території за рахунок обов'язкових внесків одного чи групи підприємств.

Субсидії (дотації) є одним з найпоширеніших економічних інструментів фінансової допомоги підприємствам щодо вирішення ними природоохоронних питань. У вітчизняній практиці задіяні лише окремі види цього інструменту, джерелом субсидій є, як правило, Фонд охорони навколишнього природного середовища і адресуються вони тим суб'єктам, які навряд чи змогли б здійснити необхідні заходи самотужки. Поширеною категорією субсидій є встановлення пільгового режиму прискореної амортизациі — щодо таких об'єктів, як очисні споруди, установки зі знищення чи утилізациі відходів, екотехнології в цілому. Суть прискореної амортизациі полягає в тому, що в перші роки експлуатациі відповідного устаткування нараховується максимальна сума амортизациі з подальшим її зниженням.

В українському законодавстві, присутня категорія екологоорієнтованих податкових пільг, які сприяють впровадженню природоохоронних заходів суб'єктами господарювання. За світовим досвідом, такий механізм екологічного оподаткування є провідним у створенні стимулюючої реакції. Звідси необхідність істотного розширення у вітчизняній практиці того напрямку пільгового оподаткування, що сприяє впровадженню маловідходних технологій, методів знешкодження відходів, їх утилізациі тощо. З цією метою насамперед необхідно домогтися, щоб відповідні норми Закону "Про відходи" (та інших) знайшли відображення в законах України та податковому кодексі.



## МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*асп. Бондар Т. В.*

З огляду на реалії суспільного розвитку на сучасному його етапі можна стверджувати про виродження такого розвитку. Виходить, суспільство своєю діяльністю унеможливило власний розвиток у майбутньому. Безперечно, надзвичайно важливим завданням за цих умов є зміна парадигми та методології суспільного розвитку, головною метою якого має стати досягнення планомірного когерентного соціо-природного розвитку.

Критерієм сталого суспільного розвитку є екологічно орієнтована конкурентоспроможність. Важливим завданням постає розробка методологічних орієнтирів забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств з урахуванням екологічного фактору. До цього часу в теорії ще не обгрунтовано єдину методологію забезпечення конкурентоспроможності як з економічної, так із еколого-економічної точок зору.

У сучасних умовах постнеокласичного етапу розвитку змінюється парадигма наукового мислення. Синергетика стає інструментом осмислення людством результатів своєї діяльності у рамках нової наукової картини світу. Тому, на нашу думку, доцільно представити методологічні принципи забезпечення екологічно орієнтованої конкурентоспроможності у рамках синергетичної парадигми суспільного розвитку.

Виходячи із наведеного вище, синергетичними основами конкурентоспроможності, на наш погляд, є:

1. Відтворення нової наукової картини світу у просторі та визначений проміжок часу.

2. Ідентифікація системних елементів підприємства, відтворення його загальносистемних зв'язків.

3. Моніторинг та облік факторів зовнішнього середовища на основі встановлених загальносистемних зв'язків, моделювання на їх основі можливих траєкторій розвитку, ідентифікація всіх можливих атракторів підприємства на даний момент часу та їх якісне прогнозування у майбутньому.

4. Побудова фракталу підприємства, встановлення темпу його розвитку та розподіл його потенціалу за етапами життєвого шляху.

5. Проектування підприємства на принципах загальносистемного підходу, ідентифікація автологічності розвитку. Створення механізму мобілізації системи для проходження нею біфуркаційного переходу.

6. Якісно-кількісна характеристика та оцінка потенціалів розвитку підприємства на кожному з етапів його життєвого циклу. Рівномірний розподіл потенціалів підприємства у часі (за етапами проектного життєвого циклу підприємства).

7. Аналіз альтернативних управлінських рішень на основі визначення їх сукупного кумулятивного ефекту у максимально віддаленому майбутньому.

8. Створення адаптаційних механізмів підприємства для перетворення негативних зовнішніх впливів у вільну внутрішню енергію підприємства, яка стане основою його саморозвитку та забезпечить реалізацію позитивних зворотних зв'язків.

На основі визначених синергетичних основ конкурентоспроможності промислового підприємства нами було представлено принципи забезпечення конкурентоспроможності підприємства:

1. Принцип структурної та функціональної детермінації підприємства на основі категорій простору та часу.

2. Принцип розуміння апріорних джерел конкурентоспроможності підприємства на основі ідентифікації його системних елементів.

3. Принцип ідентифікації внутрішніх синергетичних зв'язків підприємства.

4. Принцип врахування загальносистемних зв'язків функціонування підприємства.

5. Принцип передбачення та неперервного моніторингу можливих траєкторій розвитку підприємства та особливостей біфуркаційних переходів.

6. Принцип атракторної рівноваги підприємства.

7. Принцип забезпечення детермінованої альтернативності розвитку підприємства.

8. Принцип пріоритету позитивних зворотних зв'язків.

9. Принцип просторової та темпоральної когерентності процесів розвитку підприємства з природною системою.

10. Принцип діалектики хаосу (як зовнішньої невизначеності) та внутрішнього порядку (стану самоорганізації системи).

11. Принцип адаптації.

Таким чином, на нашу думку, на основі синергетичної методології розвитку є можливим забезпечення конкурентоспроможності підприємства з позицій загальносистемного підходу. Системна конкурентоспроможність підприємств є одним із факторів планомірного і когерентного розвитку суспільства.

*Науковий керівник: к.е.н., доц. Кислий В. М.*

## ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНТАГОНІЗМ РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В КРАЇНАХ, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

*асп. Вакуленко І. А.*

Роль альтернативної енергетики має два аспекти: стратегічний та тактичний. Стратегічний полягає у заміщенні традиційних джерел енергії на доступні та ефективні альтернативні, що пов'язано з вичерпністю перших. Тактичний аспект пов'язаний, по-перше, з апробацією потенційно ключових альтернативних джерел енергії, по-друге, - зі зниженням екодеструктивного впливу на довкілля. Реалізація даних цілей у сучасних умовах потребує залучення певних ресурсів, використання яких з іншою метою у короткостроковому періоді, є ефективнішим. Відтак соціо-економічна система несе певні збитки, пов'язані з розробкою та впровадженням технологій альтернативної енергетики. Питання фінансових втрат має особливе значення для країн, що розвиваються. Економічна криза поглиблює дану проблему. Відтак постає питання прийнятних меж фінансових втрат на розробку та впровадження перспективніших, але некупних у найближчий час проєктів. Повна відмова від проєктів зі сфери альтернативної енергетики є неприйнятним з точки зору національної безпеки, що спонукає до пошуку компромісних шляхів розвитку галузі. Головним критерієм відбору проєктів стає економічна ефективність. За обмеженості фінансування обираються, як правило, невеликі відокремлені проєкти, що мають важливе значення з позиції заміщення традиційних енергоресурсів на об'єктах, де їх використання економічно обтяжливе. Так зберігається можливість окупності проєкту, а відповідно його економічної ефективності. Але такий підхід на практиці суперечить основоположним принципам розвитку альтернативної енергетики. Адже не забезпечує системності впровадження технологій, що стримує подальший розвиток галузі, використовує практично доступні, а не найновіші технологічні рішення та не сприяє створенню ринку альтернативних енергоресурсів у необхідному обсязі. Результат реалізації низки подібних проєктів суперечить, як стратегічним, так і тактичним цілям розвитку альтернативної енергетики. По-перше, зниження екодеструктивного впливу на довкілля є сумнівним через локальне застосування та неврахування еколого-економічних втрат на всьому ланцюжку виробництва-споживання альтернативного палива. По-друге, стримує апробацію наукових розробок. По-третє, не створює масштабного механізму заміщення традиційних енергоресурсів альтернативними.

## МІСЦЕ ЕКОЛОГІЧНИХ ПОДАТКІВ У РЕГУЛЮВАННІ ПРОЦЕСІВ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

*асп. Волковець Т. В.*

Важко прослідкувати історично, коли саме вперше виникла потреба у регулюванні процесів природокористування. Однак, очевидно, що ця проблема не тільки не втратила своєї актуальності, але й набуває все більшого значення у сучасних умовах.

Для управління природокористуванням використовуються як економічні, так і адміністративні методи. Ми дотримуємося думки тих вчених, які переконані у необхідності поєднання економічного механізму з адміністративним, оскільки такий підхід забезпечує багатоваріантність інструментів впливу, а також гнучкість системи управління.

Особливої уваги заслуговує економічний механізм, оскільки він поєднує велику кількість інструментів та більше відповідає характеру ринкових відносин. Аналіз поглядів вчених на склад економічного механізму управління природокористуванням дозволив виділити наступні його елементи:

- податки;
- митні збори;
- платність (плата за природокористування, плата за забруднення);
- цінові інструменти;
- кредитування;
- інвестування;
- лімітування;
- економічне стимулювання;
- екологічне страхування;
- екологічний аудит;
- прискорена амортизація;
- гранти;
- премії;
- екологічна стандартизація;
- торгівля ліцензіями;
- штрафи;
- дотації.

Екологічні податки покликані компенсувати зовнішні ефекти через збільшення ціни тієї продукції, виробництва або споживання якої негативно впливає на третіх осіб. Під поняттям екологічних податків пропонуємо розуміти податки, базою оподаткування яких є діяльність, процес або

результати провадження якої негативно впливають на стан навколишнього природного середовища.

Екологічні податки виконують як стимулюючу, так і фінансову функції. Крім того деякі науковці виокремлюють ще одну функцію – покриття затрат, тобто отримані кошти використовуються на конкретні екологічні цілі (в той час як значна частина податків запроваджується з фінансовою метою: поповнення державного бюджету для фінансування не тільки екологічної сфери, а й соціальної та ін.).

Ефект від застосування екологічних податків залежить від їх видів, методик нарахування ставок, механізму обчислення та стягнення, ступеня врахування особливостей території.

Розглянувши види екологічних податків, впроваджених у Великобританії, Німеччині, Польщі, Словенії, Латвії, Литві та Чехії, маємо підстави зробити висновок про те, що екологічні податки можуть бути більш чи менш деталізованими у своєму поділі, від чого і залежить їхня кількість. Закономірним є впровадження таких екологічних податків, які регулюють специфічну для країни сферу діяльності або специфічний вид впливу на навколишнє середовище.

Результати аналізу свідчать, що екологічні податки розглянутих країн виконують переважно одні й ті ж задачі, при цьому можуть дещо відрізнятися за назвами. А тому на основі розглянутих екологічних податків було здійснено спробу узагальнення їх видів. Було виділено вісім видів екологічних податків:

1. Плата за забруднення навколишнього середовища.
2. Плата за продукцію, яка шкодить довкіллю.
3. Податки на відходи.
4. Податки за використання природних ресурсів.
5. Податки та збори в авіапромисловості.
6. Податки на електроенергію.
7. Податки на транспортні засоби.
8. Інші, специфічні податки (податки, які не мають аналогів застосування у інших країнах)

Порівнявши виокремлені вісім видів екологічних податків з екологічними податками України, ми з'ясували, що в Україні запроваджено екологічні податки трьох видів: плата за забруднення навколишнього середовища, податки на відходи та специфічні для нашої країни податки (пов'язані з радіоактивними відходами).

Впровадження конкретного виду екологічного податку потребує детального розгляду досвіду розвинутих країн, отриманих ними результатів, а також порівняння їх досвіду для визначення закономірностей та особливостей дії того чи іншого податку.

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ

*к.е.н., доц. Глівенко С. В., студент Лазоренко І. В.*

Екологічний (зелений), сільський туризм - це вид туризму, суть якого полягає в активному проведенні людиною часу в природному середовищі не тільки з використанням її рекреаційного, пізнавального чи іншого потенціалу, але і з ціллю досягнення психологічного комфорту, збереження у свідомості позитивних настроїв, чого іноді так складно досягти і втримати в реальному житті.

Актуальність розвитку даного виду туризму для України і конкретно Сумської області полягає в основній його ідеї - турботі про навколишнє природне середовище, яке використовують у туристичних цілях, з одночасним соціально-економічним розвитком території.

Деякі аспекти та проблеми екотуризму висвітлені у працях відомих учених у галузях туризмознавства, економіки й географії, зокрема: Ю. Алексєєва, М. Кекушева В.П, Сергєєва В.П., Степаницького В.Б та інших дослідників.

Законодавство України в галузі зеленого туризму представлено Конституцією України, Законом України "Про туризм", міжнародними актами у сфері природокористування і туризму, ратифікованими Верховною Радою України, іншими нормативно-правовими актами, виданими відповідно до них. Розвиток екологічного туризму визначено як один з пріоритетів державної політики у сфері туризму (ст.6 ЗУ "Про туризм").

Мета даної роботи полягає в дослідженні діяльності держави у сфері зеленого туризму в Сумській області, визначенні стану проведення декларованих державою заходів щодо розвитку екотуризму, та на основі проведеного аналізу висунути рекомендації щодо здійснення реальних кроків у побудові високоефективної системи зеленого туризму в контексті сталого розвитку та орієнтації на збереження всіх наявних ресурсів.

Об'єктом дослідження виступає процес управління галуззю екологічного туризму на Сумщині. Предмет дослідження – суспільно-економічні відносини в процесі управління галуззю екологічного туризму. Стратегія розвитку Сумської області на період до 2015 року "Нова Сумщина - 2015" передбачає, що одним з перспективних напрямків для залучення малого бізнесу є туристичний, зокрема є перспективи розвитку сільського туризму.

Для цього на Сумщині присутні всі умови. Долучити до розвитку сільського зеленого туризму можна мешканців тих регіонів, де сьогодні є чудові природні умови. Залучати до розвитку цього виду туризму можна і у

тих місцях, де проходять великі мистецькі свята, адже у ці села приїздять сотні громадян, які б скористалися послугами сільських господарів. Є перспективи для прийому зелених туристів у тих селах, де є озера чи ліси, сюди з задоволенням поїдуть мисливці та рибалки.

Потенціал збільшення потоку туристів у Сумську область, також пов'язаний з ознайомленням туристів з більш, ніж 2600 історичними пам'ятками різних епох.

Основні фактори, що стримують розвиток зеленого туризму в Сумській області визначені програмою регіонального розвитку «Нова Сумщина - 2015». Зокрема потрібно поетапно:

- збільшувати кількість туроператорів, що мають право створювати туристичний продукт Сумщини, за рахунок зменшення вартості ліцензії оператора, шляхом виділення відповідних бюджетних дотацій, здійснюваного органами державної влади в області ;

- створювати і виконувати державною програми пошуку, навчання і підготовки необхідного персоналу для обслуговування туристів, а саме здійснення профорієнтаційних заходів для добору готельних службовців, туристичних агентів, екскурсоводів, водіїв та іншого обслуговуючого персоналу, що володіє би іноземними мовами.

- розвивати інформаційно-технічну інфраструктуру з метою забезпечення участі кожного туристичного закладу в електронній системі бронювання номерів, місць. Потрібна розробка туристичного паспорту області, спеціалізованого Інтернет-порталу цих послуг.

- здійснювати державною заходи щодо установаження корисних галузевих зв'язків навчальних закладів з бізнесом.

Таким чином можна стверджувати, що передумови для розвитку зеленого туризму в регіоні наявні, концептуально затверджені в програмі регіонального розвитку і справа лише за конкретними проектами та ініціативами підприємців регіону.

## АНАЛІЗ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

*студент гр. М-01 Жук М. С.*

На початку XXI століття, як ніколи раніше, перед всім людством гостро встали проблеми екологічної безпеки.

*Екологічна безпека* - це сукупність певних властивостей навколишнього середовища і створюваних цілеспрямованою діяльністю людини умов, за яких з урахуванням економічних, соціальних чинників і науково обґрунтованих допустимих навантажень на об'єкти біосфери утримуються на мінімально можливому рівні ризику антропогенний вплив на навколишнє середовище і негативні зміни, що відбуваються в ньому, забезпечується збереження здоров'я життєдіяльності людей і виключаються віддалені наслідки цього впливу для теперішнього і наступних поколінь.

Хоча по більшості екологічних показників Сумщина відноситься до екологічно стабільних областей, в області існує низка екологічних проблем, які потребують негайного вирішення:

- забруднення водних об'єктів зливовими та стічними водами, а також забруднення підземних водоносних горизонтів нафтопродуктами;
- зростання накопичених відходів і накопичення великого обсягу непридатних та заборонених до використання пестицидів;
- повільне винесення меж об'єктів та територій природно-заповідного фонду в природу через відсутність фінансування;
- відсутність затвердженої методики формування національної екологічної мережі, зокрема, порядку включення територій до списків територій та об'єктів екомережі.

Згідно інформації Сумського обласного центру з гідрометеорології середньомісячні концентрації у грудні 2011 р. перевищували санітарні норми в атмосферному повітрі по пилу, формальдегіду в 1,3 рази та діоксиду азоту в 1,25 рази. Інші інгредієнти - нижче або на рівні санітарних норм.

Радіаційний фон у грудні по м. Суми складав 12-15 мкР/год і не перевищував допустимих значень.

За даними уточнюючого обстеження 2006-2010 років площа забруднених земель області зменшилась з 11,8 тис. га до 7,1 тис.га. Радіологічний стан поліпшився завдяки природним реабілітаційним процесам (радіоактивний розпад, фіксація і перерозподіл радіонуклідів в ґрунті). Вміст радіонуклідів, важких металів та нітратів, в продукції, вирощеній на полях господарств області, не перевищував гранично допустимих концентрацій.

Забезпечення водними ресурсами Сумської області і її районів достатнє і більш-менш рівномірне. Як населення, так і усі галузі економіки



області не відчувають проблем у забезпеченні як питною, так і технічною водою. Так, загальне споживання підземної (питної) води у області становить 29.5% її експлуатаційних запасів, у тому числі споживання води населенням 18.7%, а у промисловості та сільському господарстві 10.8%. Використання поверхневої (технічної) води становить 4.0% поверхневого стоку, що сформувався на території області.

Аналіз якості водних об'єктів на території області(за даними Державної екологічної інспекції в Сумській області) на прикладі р. Псел говорить про те, що кількість викидів зменшилась, у зв'язку з тим, що підприємства, які мають скиди в річки, працювали не на повну потужність. Тому деякі показники навіть знизились в порівнянні з минулим роком і відповідають нормативам господарсько-побутового водокористування.

За дослідженням ООН (Environmental, 2007), Сумщина є однією з шести областей України, де рівень екологічного навантаження можна вважати задовільним. Так, понад 6,5 % території займають землі природно-заповідного фонду – на рівні України це добрий показник, 19 %– ліси.

Зазвичай громада здатна здійснювати економічний вплив на якість навколишнього природного середовища території проживання через фінансування природоохоронних заходів і робіт за рахунок коштів місцевих бюджетів та місцевих фондів охорони навколишнього природного середовища.

Основним джерелом фінансування витрат на охорону довкілля на Сумщині є власні кошти підприємств. Провідні промислові підприємства Сумщини (ВАТ «Сумхімпром», ВАТ «Сумське НВО ім. М. В. Фрунзе», ВАТ «Центроліт», ВАТ «Сумський завод «Насосенергомаш») щорічно витрачають на охорону довкілля майже 72 млн. грн. Створення Фонду охорони навколишнього природного середовища надало можливість акумулювати надходження від екологічних зборів на міському рівні.

Загалом кошти фонду згідно з кошторисами спрямовуються лише за такими напрямками: охорона та раціональне використання природних ресурсів; утилізація відходів; фінансування заходів щодо збереження природно-заповідного фонду; інша діяльність у сфері охорони навколишнього природного середовища.

Сумщина посідає одне з перших місць серед регіонів України за показником ефективності реалізації екологічних програм, а також наявність довгострокової структурованої стратегії за умов її поетапного впровадження та повного і своєчасного фінансового забезпечення дозволяє впевнено сподіватись на покращення якості життя сумської громади вже в недалекому майбутньому.

*Науковий керівник: Опанасюк Ю. А.*

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В УКРАИНЕ

*к.е.н., проф. Жулавский А. Ю., студент гр. М-82 Филимонова Н. А.*

Экологическое сельское хозяйство – распространенная во всем мире практика ведения агробизнесу с минимальным использованием или вообще без использования химических препаратов (пестицидов, антибиотиков и т.д.).

В настоящее время на Украине сложились благоприятные условия для выращивания экологически безопасной сельхозпродукции. Плодородные почвы, благоприятный климат, выгодное географическое положение, наличие трудовых ресурсов – все это делает Украину привлекательной для инвестирования в аграрный сектор.

Украина уже успела заявить о себе на международном рынке экологически безопасных продуктов в качестве экспортера: в рейтинге 100 стран производителей она занимает 16-е место по площадям под экологически безопасной продукцией. По оценкам экспертов, в 2011 году на Украине не использовали более 3 млн. га пахотных земель. На начало 2012 года в Украине сертифицировано 240 тыс. га, как экологически безопасных. Рентабельность экологически безопасной продукции, производимой в Украине, при поставках в ЕС, составляет 200-250% [1].

Развитие экологического сельского хозяйства зависит от многих факторов, но наиболее значимыми являются наличие людей, желающих заниматься сельским хозяйством по-новому и поддержка государства.

Ученые выделяют четыре условия для рентабельного органического сельского хозяйства:

- 1) оптимальная и постоянная влажность. Ведь если почва становится слишком сухой, она становится значительно плотнее. Это приводит к прекращению разложения органики;
- 2) присутствие системы воздушных полостей и каналов, связанных с атмосферой. Без кислорода не происходит перевод азота в усвояемые формы (нитрификация), не работают кислоты, растворяющие фосфор, калий и другие микроэлементы;
- 3) летом почва должна постоянно быть холоднее воздуха. Именно благодаря этому создается оптимальный температурный режим для растений, при котором и нитрифицирующие бактерии смогут нормально функционировать, и в почве на стенках каналов сможет собираться роса, которая даёт вдвое больше воды, чем дожди;
- 4) избыток угольной кислоты для растворения минералов. Без угольной кислоты подпочва не отдаёт в раствор элементы питания.

Соблюдение всех четырёх условий приводит к повышению урожая всех без исключения сельскохозяйственных культур в 3 раза.

Так же стоит вместо химических препаратов использовать их безопасные аналоги – биопрепараты. Спектр их применения достаточно широк. Например, в растениеводстве биопрепараты эффективны для уничтожения патогенной микрофлоры и вредителей, удобрения почвы, улучшения роста и плодоношения культур. В животноводстве и птицеводстве вместо антибиотиков применяются экологически безопасные пробиотики – например, для улучшения пищеварения, формирования полезной микрофлоры желудочно-кишечного тракта животных и т.д. [2].

Также значительную роль играет поддержка и заинтересованность государства. В 2011 году был принят Закон Украины «Об органическом производстве», а через несколько месяцев был отклонен и отправлен на доработку. Это свидетельствует о первых, хотя и нерешительных шагах к регулированию в сфере органического земледелия. Кроме того, в последние 10 лет мировой спрос на экологически чистую пищу удвоился. По прогнозам экспертов, рынок экологически безопасной продукции к 2020 году может достичь оборота в \$200– 250 млрд. в год. К примеру, потребность в экологически чистых продуктах во Франции удовлетворяется лишь на 36-40%, в Германии – еще меньше [2].

Возрастающий спрос должен ускорить процесс государственного регулирования этой сферы, ведь у Украины есть все шансы завоевать рынок экологически чистой продукции. Для поощрения земледельцев необходимо разработать эффективную систему экономического стимулирования. Это методы, при которых с помощью разных экономических рычагов (цен, платежей, налогов, налоговых льгот) государство делает более выгодным, более прибыльным занятие определённым видом органического производства.

Таким образом, сельское хозяйство с минимальным использованием химикатов, которое базируется на бережном отношении к природе и одновременно является эффективным – это не завтрашний, а уже сегодняшний день.

1. Обсуждение развития органического сельского хозяйства: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.forsmi.com/ryinki-i-torgovlya/v-kieve-obszhdalis-perspektiviyi-razvitiya-ekologicheskogo-selskogo-hozyaystva-ukrainyi.html>.

2. Перспективы развития органического сельского хозяйства: автореферат диссертации на получение научной степени кандидата экономических наук / [Саморина Елена Владимировна]; за общ. ред. А. Л. Дудковской – Одесса: издательство НАНУ, 2011. – 20 с.

## МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*к. е. н., доц. Кислий В. М., асп. Бондар Т. В.*

В умовах збагачення теорії конкурентоспроможності новим змістом у світлі реалізації Концепції сталого розвитку України важливим завданням є відповідна оцінка та аналіз конкурентоспроможності підприємств для прийняття системних і комплексних стратегічних рішень. У теорії не існує єдиних критеріїв та оцінювальних показників щодо конкурентоспроможності підприємств. Більше того, більшість вчених переконана, що через існування різних умов функціонування галузей не існує універсального методу оцінки конкурентоспроможності підприємства. На нашу думку, універсальні методологічні основи для оцінки конкурентоспроможності підприємств різних галузей можуть існувати через призму нашого бачення сутності конкурентоспроможності.

Виходячи із актуальності обраної теми, метою дослідження є представлення методологічних основ оцінки конкурентоспроможності підприємств з урахуванням екологічного фактору. Об'єктом дослідження виступає конкурентоспроможність підприємства як його закономірний стан. Предметом дослідження є суттєві складові елементи та характеристики конкурентоспроможності підприємства у контексті його формування, функціонування та розвитку.

У нашій інтерпретації, конкурентоспроможність є закономірним станом підприємства як системи у діалектичній єдності із окресленою тенденцією розвитку. Закономірним станом підприємства є така його природа, яка сформована з урахуванням закономірностей створення, функціонування і розвитку систем, у тому числі і природного походження.

Першоосновою підприємства є його раціональна пропорційна структура.

На наш погляд, підприємство, як об'єкт управління має триєдину сутність: 1) глибинно-сутнісний зріз, що постає фундаментальною основою підприємства – організаційним началом, що обумовлює внутрішню логічність підприємства; 2) безпосередній зріз як діалектична єдність функціональної та речовинної основ виробництва підприємства; 3) зовнішній зріз, що розкривається під час аналізу результатів діяльності підприємства.

Загально визнано, що конкурентоспроможність є необхідною умовою і водночас наслідком розвитку підприємств. Розвиток постає континуумом станів підприємства, які характеризуються певними ступенями самоорганізації, тобто конкурентоспроможністю підприємства. Розвиток характеризується тенденцією, вектором та градієнтом. Вектор розвитку

характеризує по елементний розподіл потенціалу підприємства у часі за обраними параметрами, а градієнт розвитку визначає напрямок, характер та величину зміни параметрів потенціалу (координат вектора розвитку). Тенденцію розвитку можна визначити на основі потенціалу у статичному стані системи на основі властивостей проектної структури підприємства та виявлення загальносистемних зв'язків.

Важливою категорією у системі оцінки конкурентоспроможності підприємства є економічний потенціал підприємства, що є системною можливістю його розвитку. При цьому ми розрізняємо поняття «потенціал розвитку» та «потенціал функціонування» підприємства.

Виходячи із означених вище категорій та понять, етапами оцінки конкурентоспроможності підприємства у просторово-часовому відношенні, на нашу думку, мають бути:

1. Визначення та аналіз проектної структури підприємства, враховуючи організаційний, матеріально-технічний аспект і т.д.

2. Ідентифікація або визначення організаційного начала підприємства, що матеріалізується в основній ідеї створення підприємства, його місії і т.д.

3. Визначення та аналіз елементів структури розвитку та функціональної структури підприємства.

4. Аналіз результатів діяльності підприємства.

5. На основі проектної структури, функціональної структури та структури розвитку підприємства, а також на основі аналізу результатів його діяльності проводиться оцінка фактичного економічного потенціалу у функціональному аспекті та аспекті розвитку.

6. Оцінка проектного потенціалу підприємства; типологізація та прогнозування у певному часовому інтервалі факторів зовнішнього середовища; визначення іманентної тенденції розвитку.

7. Прогнозування і визначення етапів життєвого циклу підприємства; розрахунок координат вектору та градієнта розвитку підприємств на основі його внутрішньої тенденції розвитку.

8. Оцінка і прогнозування ступенів раціональності структури підприємства в аспектах функціонування і розвитку на кожному етапі та в цілому по життєвому циклу підприємства; корегування оцінки на ймовірність досягнення градієнта діяльності підприємства, тобто ймовірність реалізації запроєктованого етапу та всього життєвого циклу підприємства.

Таким чином, на основі систематизації та узагальнення взаємопов'язаних категорій і понять можливо побудувати інтегральну оцінку конкурентоспроможності підприємства у категоріях простору та часу для підприємств різних галузей народного господарства.

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ БЕЗВІДХОДНОГО ВИРОБНИЦТВА ТА РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ

студент гр. М-81 Коваль М.

Європейською економічною комісією сформульовано визначення поняття «безвідходна технологія». Безвідходна технологія – спосіб виробництва продукції, при якому найраціональніше використовується сировина і енергія в циклі «сировинні ресурси – виробництво – споживання – вторинні ресурси», так, що будь-який вплив на навколишнє середовище не порушує його нормального функціонування.

У ряді галузей промисловості вже є кількісні показники оцінки безвідходності. Так, у кольоровій металургії широко використовується коефіцієнт комплексності, визначуваний часткою корисних речовин (у %), що видобуваються з сировини, яка переробляється, по відношенню до всієї його кількості.

Ресурсозбереження – багатоаспектна проблема. Її вирішення означає збільшення випуску продукції при незмінній або меншій витраті матеріальних ресурсів, зниження її собівартості, зростання прибутку, більш повне використання виробничих потужностей і підвищення продуктивності праці, зменшення капіталовкладень у видобувні галузі, поліпшення екологічної ситуації.

Економічна ефективність природозахисних витрат визначається зіставленням обсягів екологічних результатів і витрат, що їх спричинили. Соціальна ефективність природозахисних витрат вимірюється відношенням натуральних показників, які виражають соціальні результати, до витрат, необхідних для її досягнення. Соціальний результат визначається як різниця показників, що характеризують зміни в соціальній сфері, які виникли внаслідок здійснення природозахисних заходів.

Величина відвернених економічних збитків від забруднення середовища (П) дорівнює різниці між розрахунковими величинами збитків:

$$П = З_{\phi} - З_{\text{м}}, \quad (1)$$

де  $Z_{\phi}$  – збитки які мали місце до здійснення природоохоронних заходів;  $Z_{\text{м}}$  – залишкові збитки після проведення природоохоронних заходів.

Якщо періоди будівництва (реконструкції), а також проектні строки експлуатації природоохоронних споруд, величини витрат і результат у період експлуатації істотно не змінюються в часі, то порівняння варіантів природозахисних заходів може проводитися за величиною їхнього річного чистого економічного ефекту (Е). Вибір найкращого (максимального) з кількох варіантів природозахисних заходів здійснюється за формулою:

$$E = P - Z, \quad (2)$$

де  $P$  – величина умовно екологічного результату;  $Z$  – затрати на реалізацію заходу.

Критерій екологічності запропонований В. Ремезом та А. Шубіним і апробований в процесі дослідження хімічних підприємств. Цей критерій визначається за формулою:

$$K_{ек} = \frac{(m_1 \times C_1)}{ГДК_1} + \frac{(m_2 \times C_2)}{ГДК_2} + \frac{(m_3 \times C_3)}{ГДК_3}, \quad (3)$$

де  $K_{ек}$  – критерій екологічності маловідходних технологій;  $m_1, m_2, m_3$  – кількість токсичного компонента у водних ( $m_1$ ), твердих ( $m_2$ ) та газових ( $m_3$ ) відходах відносно до маси кінцевого продукту, (т/т);  $C_1, C_2, C_3$  – концентрація токсичного компонента у водних ( $C_1$ ), твердих ( $C_2$ ) та газових ( $C_3$ ) відходах (мг/дм<sup>3</sup>, мг/м<sup>3</sup>);  $ГДК_1, ГДК_2, ГДК_3$  – відповідне значення граничнодопустимієї концентрації токсичної забруднюючої речовини у водних, твердих та газових відходах

Ефективність впровадження ресурсозберігаючих технологій є комплексним відзеркаленням кінцевих результатів використання всіх ресурсів за певний період часу. Ефективність характеризує підвищення продуктивності праці, якнайповніше використання виробничих потужностей, сировинних і матеріальних ресурсів, досягнення найбільших результатів при якнайменших витратах. Кінцевим результатом ресурсозберігаючих технологій за певний період часу є чиста продукція, тобто знов створена вартість, а кінцевим фінансовим результатом комерційної діяльності – прибуток.

Вимірювання ефективності застосування ресурсозберігаючих технологій припускає встановлення критерію економічної ефективності, який повинен бути єдиним для всіх складових економіки – від підприємства до народного господарства в цілому. Таким чином загальним критерієм економічної ефективності є зростання продуктивності суспільної праці. В даний час економічна ефективність оцінюється на основі даного критерію, що виражається в максимізації зростання національного доходу (чистої продукції) на одиницю праці.

Рациональне природокористування передбачає відтворення спожитих відновних первинних природних ресурсів і мінімальне споживання невідновних при одночасному мінімальному утворенні неутилізовуваних доходів, які потрапляють у навколишнє природне середовище призведе до досягнення достатньо високої економічної та соціальної ефективності, та до відносного скорочення відходів (зростання корисної частки кінцевого продукту, у початковій сировині).

*Науковий керівник: доц. Шевченко Г. М.*

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗБИТКУ ВІД ЗАБРУДНЕННЯ ДОВКІЛЛЯ

*асист. Котенко Н. В., студент гр. Ф-73 Лісниченко Є. Г.*

На порозі III тисячоліття не лише в Україні а й в усьому світі склалася тривожна екологічна ситуація в результаті некомпетентного господарювання. Висока концентрація екологічно-небезпечних виробництв в Україні та низький рівень екологічної свідомості населення призвели до деградації довкілля. Ці процеси тривали роками та спричинили різке погіршення здоров'я людей, зниження народжуваності та підвищення смертності.

В даний час 25% населення страждає алергією, при цьому 20% дітей відчувають на собі всі принади цієї небезпечної недуги, а хвороби пов'язані з органами дихання займають майже 50% серед інших хвороб. Загальний коефіцієнт народжуваності поступово знижується: 1940 р. - 27,3%; 1960 р. - 20,5%; 1990 р. - 12,7%; 2011 р. - 11,2%, при цьому найнижчий коефіцієнт у Сумській області - 9,1%. За 14 років в Україні відбулося скорочення населення на 5 млн. Це — дуже високий показник, і особливу стурбованість викликає підвищення смертності саме працездатного населення.

Причинами, що зумовили погіршення якості навколишнього природного середовища є: недосконалість нормативно-правових актів регулювання раціонального природокористування; низький рівень екологічної освіти у населення; велика кількість промислових підприємств; доволі густа транспортна мережа; забрудненість земель промисловими відходами. Здійснюючи господарську діяльність людина також завдає економічного збитку довкіллю.

Перші дослідження з проблем розрахунку економічного збитку від забруднення з'явилися 1940-х рр. Більшість науковців сходились у тому що економічний збиток від забруднення навколишнього середовища - це вартісна оцінка негативних наслідків забруднення.

Збиток на всіх рівнях складається з матеріальних збитків, додаткових витрат і упущеної вигоди. У першу складову входять для населення - псування предметів домашнього вжитку, знос одягу, забруднення продуктів харчування і т.д.; для юридичних осіб - знос основних фондів, втрата сировини, втрата персоналу і т.д.; для території - зниження продуктивності елементів господарства, їх вибуття, зниження трудового потенціалу. Друга складова являє собою самостійну частину збитку тільки до її фактичного здійснення. Зроблені додаткові витрати переходять у прямі збитки або упущену вигоду, оскільки не усувають сам збиток. У третю складову входять втрати особистих доходів, прибутку, національного доходу, ВНП.



Існує ряд чинників, що впливають на формування еколого-економічного збитку, їх можна об'єднати в 4 групи. До першої групи належать чинники, що визначають кількість та параметри об'єктів, що здійснюють забруднення середовища. До другої - чинники, що визначають рівень забруднення довкілля. До третьої групи - чинники, що визначають кількість реципієнтів, які сприймають негативний вплив забрудненого середовища. До четвертої групи належать чинники, які пов'язані з характеристиками економічної системи і дають змогу здійснювати вартісні оцінки натуральних негативних змін у суспільстві та природі.

Модель балансу середовища, в якому повинні проживати люди представлена в такому вигляді:

$$(Z_{нов} + Z_{грун} + Z_{вод} + Z_{ос}) = (C_{нов} + C_{грун} + C_{вод}) + (O_{нов} + O_{грун} + O_{вод}) + (K_{нов} + K_{грун} + K_{прод} + K_{вод} + K_{ос}) \rightarrow \text{cons життєблаг одатність?} \quad (1.1)$$

Таблиця 1 – Роз'яснення показників у моделі балансу середовища

Забруднення	Екстенсивне відновлення	Технологічне відновлення	Економічне відновлення
$Z_{нов}$ - забруднення повітря;	$C_{нов}$ - самоочищення повітря;	$O_{нов}$ - очищення повітря;	$K_{нов}$ - компенсація за забруднення повітря;
$Z_{грун}$ - забруднення ґрунту (нафтопродуктами);	$C_{грун}$ - самоочищення ґрунту;	$O_{грун}$ - рекультивация ґрунту;	$K_{грун}$ - компенсація (штраф) за забруднення ґрунту;
$Z_{вод}$ - забруднення води;	$C_{вод}$ - самоочищення води;	$O_{вод}$ - очищення води	$K_{прод}$ - штраф за забруднення продуктів харчування;
$Z_{ос}$ - забруднення осель і офісів;			$K_{вод}$ - компенсація за забруднення води;
			$K_{ос}$ - компенсація за забруднення осель і офісів;

Отже, господарська діяльність людства завдає економічного збитку середовищу, що врешті-решт проявляється на здоров'ї людини, тому суспільство не зацікавлене у формуванні збитків. Для запобігання їх прояву необхідно формувати систему регуляторів, до яких належать платежі за забруднення, фінансування заходів щодо запобігання та ліквідації наслідків забруднення, скорочення негативних наслідків зміни якості середовища.

*Науковий керівник: проф. Тархов П. В.*

## ЕКОЛОГІЧНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ: ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

*асп. Кошевець В. В.*

В останні роки спостерігається зростання інтересу виробників до випуску екологічно чистої продукції. Це пов'язано, в першу чергу, з погіршенням екологічної ситуації в Україні та в світі загалом та зі зростання екологічного попиту. На думку багатьох вчених в Україні екологічні продукти розглядаються лише як засіб вирішення екологічних проблем, що дискредитує поняття «екологічні товари».

Існують різні точки зору на поняття «екологічність продукції». З одного боку екологічність продукції є екологічною метою діяльності підприємства. Рамки діяльності з випуску екологічних товарів встановлено Правилами обов'язкової сертифікації послуг харчування Згідно з Правилами під екологічністю продукції розуміється «комплекс властивостей продукції, послуг, при яких чиниться дія на навколишнє природне середовище, не піддаючи його ризику» [3]. Гарасова В.В. та Малиновський А.С. вважають, що екологічність продукції є критерієм якості продукції в галузі охорони навколишнього середовища [4].

З іншої точки зору згадування про екологічність продукції в рекламі збільшує увагу покупців до продукції та підвищує їх лояльність. Однак продукція вважається екологічною, якщо вона відповідає ряду критеріїв та за умови, що процес її виробництва також є екологічно чистим, тобто деструктивно не впливає на навколишнє середовище. Екологічна продукція має спеціальне маркування.

Процес екологічного маркування продукції здійснюється на основі рекомендацій Європейської економічної комісії ООН про декларування екологічних характеристик продукції та вимагає відповідного інформаційного наповнення. До нього відносять: інформацію про продукт, його характеристики, сферу застосування, матеріали, які було використано в процесі виробництва; інформацію про екологічну політику підприємства, про викиди та скиди, про транспортування продукції та її утилізацію.

Продукція є екологічно чистою, якщо вона виготовлена лише з натуральної сировини, якщо у виробничому процесі використовуються нешкідливі речовини, якщо зменшується шкідливість виробництва за рахунок модернізації обладнання.

З метою покращення екологічності продукції підприємство повинне здійснювати постійний контроль за впливом продукції на навколишнє середовище на всіх стадіях її життєвого циклу, починаючи від поставок

сировини і закінчуючи утилізацією продукції або її повторним використанням у виробничому процесі.

Процес виробництва продукції можна поділити на три етапи: «вхід» сировини, енергоносіїв та комплектуючих у виробничу систему; процес переробки сировини; «вихід» готової продукції, відходів, викидів та скидів речовин у навколишнє середовище. До кожного з етапів слід застосовувати ряд вимог, на основі виконання яких можна буде говорити, що дана продукція є екологічною.

На етапі «входу» сировини, енергоносіїв та комплектуючих у виробничу систему слід аналізувати номенклатуру сировини; витрати сировини на одиницю продукції; наявність шкідливих і токсичних речовин; витрати енергоносіїв; заходи щодо енергозбереження.

На етапі переробки сировини постають питання, пов'язані з правильною організацією виробничого процесу. Тому необхідно постійно слідкувати за рівнем аварійності виробництва, станом техніки безпеки, рівнем шкідливості виробництва, перевіряти відповідність виробничого процесу технологічним нормативам. Даний етап є найбільш важливим, оскільки саме від його організації залежить вплив виробництва на навколишнє середовище, тому йому слід приділяти найбільшу увагу.

В результаті процесу переробки сировини отримуємо «виходи» готової продукції, відходів, викидів та скидів речовин у навколишнє середовище. Даний етап залежить від двох попередніх, тому вся діяльність з екологізації продукції має здійснюватися на етапах «входу» та переробки сировини, а на етапі «виходу» доцільно аналізувати склад та об'єми викидів та скидів, склад та об'єми твердих відходів, ступінь переробки відходів.

Покращення екологічних характеристик продукції є тривалим процесом та передбачає значні фінансові витрати, проте в довгостроковій перспективі підприємство отримує лояльність і споживачів і співробітників і, як наслідок, зростання лояльності інвесторів та акціонерів.

1 Данилишин, Б. М. Економіка природокористування: підручник / Б. М. Данилишин, М. А. Хвесик, В. А. Голян. — К.: Кондор, 2009. — 465 с.

2 Екологічне управління: Підручник / В. Я. Шевчук, Ю. М. Саталкін, Г. О. Білявський та ін. К.: Либідь, 2004. -432 с.

3 Правила обов'язкової сертифікації послуг харчування – Електронний ресурс.-Режим доступу/[http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ed\\_1999\\_01\\_27/an/33/REG3528.html#33](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_1999_01_27/an/33/REG3528.html#33)

4 Тарасова В.В., Малиновський А.С., Рибак М.Ф. Т 19 Метрологія, стандартизація і сертифікація. Підручник /В.В. Тарасова, А.С. Малиновський, М.Ф. Рибак. – К.: Центр навчальної літератури. – 2006. – 264с.

## ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТІНЬОВОГО РИНКУ ЗЕМЛІ

*к.е.н., доц. Лук'янихіна О. А., студентка Трікаш Н. В.*

Земля є основою людського існування і відіграє визначальну роль у процесі соціально-економічного розвитку суспільства: це природно-ресурсна база розвитку сільського та лісового господарства, найцінніше багатство країни. Як основа екосистеми, фактор виробництва, об'єкт права власності вона є базисом сталого розвитку, умовою соціально-економічного прогресу та добробуту людини. Людина використовує земельні ресурси з моменту свого виникнення і на даний момент антропогенний вплив має доволі значні масштаби. Так, територія України є деформованою за структурою земель: близько 70% території країни – сільськогосподарські землі, в той час як в розвинених країнах цей показник складає 40%. Надмірна освоєність земельного фонду має негативні екологічні наслідки. У зв'язку з цим прийнято ряд нормативних актів, які повинні сприяти оптимізації структури земельного фонду та охороні сільськогосподарських земель.

Зокрема, у Законі України «Про охорону земель» регламентовано повноваження органів державної влади та органів місцевого самоврядування в галузі охорони земель, зазначено принципи державної політики у цій сфері:

- забезпечення охорони земель як основного національного багатства українського народу;
- пріоритетність вимог екологічної безпеки у використанні земель як просторового базису, природного ресурсу та основного засобу виробництва;
- відшкодування збитків, заподіяних порушенням законодавства України про охорону земель;
- нормування і планомірне обмеження впливу господарської діяльності на земельні ресурси;
- поєднання заходів економічного стимулювання та юридичної відповідальності в галузі охорони земель;
- публічність у вирішенні питань охорони земель, використання коштів, виділених на охорону земель.

Але наявної законодавчої бази щодо охорони земель, контролю за якістю ґрунтів та раціонального землекористування недостатньо. Земельні відносини є доволі непрозорими і у зв'язку з тим, що існують певні колізії щодо закріплення права власності на землю, що призвело до формування в Україні тіньових земельних відносин та тіньового ринку землі такі фактори: незавершеність нормативно-правової бази земельних відносин, неналежне інституційне забезпечення ринкового обігу земельних ділянок, недосконала

система обліку земель та відсутність кадастрово-реєстраційної системи, непрозорість процесів приватизації та відведення земельних ділянок державної та комунальної власності в оренду і постійне користування, недосконала методологія оцінки земель і заборона на продаж земель сільськогосподарського призначення, призвели до формування тіньових земельних відносин та тіньового ринку землі.

За різними оцінками, обіг тіньового ринку землі в Україні становить понад 800 млрд грн, що більш ніж у 60 разів перевищує надходження до бюджету від продажу земельних ділянок і прав оренди.

Тіньові земельні відносини, які відбуваються поза легальною економікою, негативно впливають на керованість ринків землі та дієвість важелів їх державного регулювання, що стримує розвиток сільського господарства, будівництва, туризму та інших видів економічної діяльності. Створення регуляторного середовища, яке унеможливило тіньові схеми або робить їх економічно невиправданими, є передумовою формування ефективного ринку землі в Україні. Поряд з втратами бюджету, наслідком високого рівня тінізації земельних відносин є невпевненість суб'єктів господарювання у захищеності прав власності на землю, що стримує інвестиційну активність у реальному секторі економіки. Найбільшу зацікавленість викликають землі під будівництво, а також сільськогосподарського призначення. Земельні угіддя цікаві зарубіжним компаніям, які в Україні займаються, наприклад, переробкою сільгосппродукції та хочуть організувати на території ланцюг виробництво-переробка-реалізація.

Недієві механізми контролю використання земель призводять до поширення практики їх самовільного зайняття та використання не за цільовим призначенням. За наявності в Україні наукових розробок та ефективного інструментарію контролю цільового використання земель, заснованому на методах космічного зондування, він не використовується контролюючими органами. Крім того, за інформацією Держземагентства, органи виконавчої влади та місцевого самоврядування не завжди належним чином реагують на клопотання контролюючих органів щодо усунення порушень земельного законодавства та приведення у відповідність із законодавством прийнятих рішень з питань регулювання земельних відносин, використання і охорони земель. Викривлення даних щодо використання земель у сільському господарстві призводить до формування тіньового обігу сільськогосподарської продукції. У свою чергу, це негативно впливає на продовольчу безпеку держави, формує умови для тіньового експорту продукції сільського господарства та негативно впливає на функціонування механізмів конкуренції на ринках сільськогосподарської продукції.

## ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ СТИМУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЦТВА ОРГАНІЧНИХ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ

асп. Опара Т. В.

Забезпечення дотримання екотрофологічних принципів життя, на жаль, не має прямого економічного механізму регулювання. Але якщо підрахувати всі негативні наслідки нехтування екологічними принципами, то ці враховані викривлення розвитку людини і суспільства можуть бути трансформовані у економічні збитки, теорія яких досить сформована. Питання стоїть у поширенні цієї теорії на трофологію людини і, головне, знаходження економічних механізмів керування (на першому етапі), екологічно чистим виробництвом і споживанням продуктів харчування.

Україна знаходиться в соціально-економічній кризі, що охоплює та актуалізує проблеми забезпечення національної безпеки, а також екобезпеки, пов'язаної з можливістю нанесення значних збитків навколишньому середовищу та здоров'ю населення. Отже, доцільно конкретизувати теоретико-методологічні аспекти екологічної безпеки стосовно проблеми стабілізації і підвищення якості (екологічності) агропромислової продукції. У ракурсі забезпечення екологічної безпеки споживання продуктів харчування також виникає необхідність у вимірюванні та управлінні екологічним ризиком пов'язаним із споживанням неякісної агропромислової продукції, зокрема, продуктів харчування.

Таким чином, розмір еколого-економічного ризику погіршення здоров'я населення при фіксованому рівні і структурі якості (екологічності) продуктів харчування можна розрахувати у вигляді:

$$P = p_1 \cdot Z_1 \cdot E_1 + p_2 \cdot Z_2 \cdot E_3 + p_3 \cdot Z_3 \cdot E_3, \quad (1)$$

де  $p_1, p_2, p_3$  – ймовірності погіршення здоров'я населення внаслідок недосконалості екологічної сертифікації, дії чинника тривалості споживання забруднених продуктів харчування, екологічного і соціально-економічного фону;  $Z_1, Z_2, Z_3$  – потенційні натуральні збитки від погіршення здоров'я населення (захворюваності) за зазначеними чинниками;  $E_1, E_2, E_3$  – питома економічна оцінка захворюваності за виділеними чинниками.

Необхідно відзначити, що проблема досягнення екологічно безпечного споживання має охоплювати аспекти аграрної політики, пов'язані з формуванням ризику конкурентної агропромислової продукції відповідно до світових стандартів і вимог якості (екологічності).

Ігнорування екологічного ризику деструктивної якості агропромислової продукції в економічній і соціальній політиці держави може призвести до значного погіршення стану здоров'я населення, моральної і фізичної деградації суспільства, що нанесе тим самим значний збиток

національній безпеці України. Управління процесами забезпечення, дотримання і підвищення якості агропромислової продукції, виробництва органічних продуктів харчування вимагає прийняття зважених рішень на урядовому рівні та регіональними органами управління АПК з урахуванням значення реального і потенційного ризику.

Нами проаналізовано методи державного регулювання процесів ціноутворення екологічно чистої продукції. На нашу думку, ринкова ціна ( $\Pi$ ) екологічно чистої продукції формально задається таким чином:

$$\Pi = M_e + \Pi, \quad (2)$$

де  $M_e$  – матеріальна складова;  $\Pi$  – корисність.

Корисність може мати від'ємне значення взагалі і завжди його має у випадках споживання екологічно чистої продукції. Тоді корисність переходить в збитки (ущерб), тобто для суспільства  $\Pi = M_e + Y$ . При цьому не виключено, що збитки будуть більшими за матеріальну складову (тобто формальну корисність).

Соціологічні дослідження свідчать, що приблизно 90% споживачів декларують перевагу споживанню екологічно чистої продукції. Проте низький рівень заробітної плати більшості верств населення фактично не дозволяє придбати органічну продукцію, внаслідок чого, споживачі втрачають своє здоров'я, а виробники – прибуток. Нами пропонується цільова підтримка виробництва та споживання органічної продукції.

$$\text{Тобто} \quad \Pi_{ec} = C + \Pi + Z_b \quad (3)$$

де  $\Pi_{ec}$  – ціна органічної продукції;  $C$  – собівартість;  $\Pi$  – нормальний прибуток;  $Z_b$  – відвернений збиток.

Підвищена ціна на органічну продукцію внаслідок перевищення її собівартості, затрат на всіх стадіях виробництва і переробки, сертифікації може бути компенсована по-перше, через систему пільг для виробників, по-друге, через систему цільових дотацій споживачам.

$$\sum \Pi + D = Z_e \quad (4)$$

де  $\Pi$  – пільги;  $D$  – дотації.

На нашу думку, цільові дотації споживачам ефективніші за пряме зниження ціни органічної продукції, по-перше, внаслідок розширення вибору споживача, по-друге, за рахунок конкуренції між виробниками. Рівень підвищення ціни орієнтовно може бути визначений через статистичну оцінку відверненого збитку здоров'ю. В маркетингу це буде пояснюватись підвищеною корисністю продукції. Додатково можна одержати корисний ефект від органічної продукції, яка має лікувальні властивості, отже компенсує нанесені збитки від забруднення.

## ЕКОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ВОДНИХ РЕСУРСІВ

*асист. Панченко О. В., студент Жовтобрюх Д. О.*

Швидкі темпи зростання чисельності населення на Землі, урбанізація, розвиток промисловості та сільського господарства призвели до виснаження водних ресурсів і забруднення навколишнього природного середовища.

Негативний вплив на навколишнє природне середовище та проблеми використання вод, їх охорона набули актуального значення в усьому світі зокрема і в Україні. Надмірне техногенне навантаження на гідросферу вже призвело до того, що 70% населення країни вживає воду, яка не відповідає діючим санітарним нормам і ніякі природоохоронні заходи вже не можуть відновити якість водних ресурсів.

На жаль, за запасами водних ресурсів, доступними для користування, Україна належить до найменш забезпечених власними водними ресурсами європейських держав (в Україні питне водопостачання на 2/3 забезпечується за рахунок поверхневих вод). Споживання свіжої води на одиницю виробленої продукції перевищує цей показник у порівнянні з Францією у 2,5 рази, Німеччиною - у 4,3, Великою Британією та Швецією - у 4,2 рази. Напруженість водогосподарсько-екологічного становища в нашій країні зумовлена двома граничними умовами: з одного боку низькою середньорічною водозабезпеченістю (на одного мешканця припадає біля 1 тис.м<sup>3</sup> на рік, а це у 15 разів нижче за норму, визначену Європейською Економічною комісією ООН), а з іншого - майже катастрофічною якістю водних джерел.

На наш погляд, для покращення ситуації використання та охорони водних ресурсів, потрібно впровадити ряд організаційних та інженерно-технічних заходів. Насамперед, необхідно створити ефективну організаційну правову систему, вдало поєднавши її з новими методами очищення вод. Не менш важливо визначити території, що більш за все потребують використання водних ресурсів, і, звичайно, розробити проекти, що допоможуть в майбутньому сприяти охороні та раціональному використанню водного багатства.



## ПОСЛЕДСТВИЯ ПАГУБНОГО ВЛИЯНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

*асист. Панченко О. В., студент Ковалёва А. Ю.*

В настоящее время хозяйственная деятельность человека привела к катастрофической ситуации в окружающей природной среде. Основным видом негативного воздействия на окружающую природную среду считается работа промышленных предприятий, которые загрязняют выбросами вредных веществ атмосферный воздух.

Многие газы, выделяемые в атмосферу современными промышленными предприятиями, являются парниковыми – это компонент атмосферы, который поглощает тепловое излучение, исходящее от земной поверхности. Среди них: углекислый газ, метан, фреоны и закись азота. Ежегодно только одного углекислого газа в воздух выбрасывается более 25 миллиардов тонн. Как показывают исследования, с начала промышленной эры содержание углекислого газа в атмосфере увеличилось на 40 процентов.

На наш взгляд, основные причины, которые привели к существующей неблагоприятной экологической ситуации это: 1) устаревшие технологии производства и оборудование с энергоемкими и материалоемкими показателями; 2) отсутствие очистных сооружений, а также низкий уровень эксплуатации природоохранных объектов; 3) несовершенные правовые и экономические механизмы в природоохранной деятельности, которые не способствовали развитию экологически безопасных технологий.

Для решения вышеперечисленных проблем нужно предпринимать меры уже сейчас, а именно:

- заключить соглашение о сокращении выбросов парниковых газов, которое имело бы юридическую силу;
- принять единую систему мониторинга и учёта выбросов;
- установить на предприятиях современные очистные сооружения;
- стимулировать на государственном уровне природоохранные мероприятия.

Таким образом, снижение выбросов вредных веществ в атмосферу промышленными предприятиями позволит улучшить экологическую ситуацию в стране.

## ЕКОНОМІЧНА, СОЦІАЛЬНА ТА ЕКОЛОГІЧНА РОЛЬ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ

*к.е.н., доц. Шевченко Г. М., студент гр. М-81 Базіль О. В.*

Лісові ресурси – це сукупність матеріальних благ лісу, які можна використовувати у господарській діяльності без нанесення значної шкоди навколишньому середовищу.

Сукупність лісових ресурсів можна об'єднати у такі групи:

- сировинні ресурси деревного походження (деревина, деревна зелень, кора);
- ресурси не деревного походження (гриби, ягоди, плоди, горіхи, лікарські ресурси, кормові та технічні ресурси не деревної рослинності тощо);
- ресурси тваринного походження (корисна та шкідлива лісова фауна, яйця, мед тощо).

Як зазначає один із дослідників природно-ресурсного потенціалу України В.М. Кислий, лісові ресурси необхідно розглядати в територіальній прив'язці до лісових земель. При цьому об'єктом економічної оцінки лісових земель є лісо земельне угіддя, тобто обмежене сполучення земельної ділянки та деревостою. Така модель відображає особливості лісу та дозволяє досягнути деякого зближення екологічного, економічного, юридичного підходів до трактування самого поняття лісових ресурсів.

Отже, основою як економічного аналізу, так і загального правового регулювання є земельна ділянка та деревостій. При цьому взаємовідношення цих двох компонентів є рівноправними: земля є територіальним базисом розміщення та джерелом накопичення біомаси деревостою, а останній, в свою чергу, – основною умовою формування та збереження специфічних лісових ґрунтів і, в кінцевому рахунку, здійснення сировинних і несировинних функцій лісу. Модель “земельна ділянка – деревостій” визначає в загальних рисах специфіку земельного угіддя як об'ємного трьохвимірною об'єкту. Інші компоненти є незамінними для формування специфічного лісового середовища в межах конкретної ділянки лісу. Загальною характеристикою всіх лісових угідь, незалежно від їх типу, є наявність на земельній ділянці деревостою або є надійна гарантія його появи в перспективі (самовідновлення, штучне лісовідновлення).

Оцінка деревинного запасу може бути визначена як сума запасу в уже наявних насадженнях (в перший оборот рубки) та в майбутньому еталонному насадженні (у другий та наступні обороти рубки).

Всі групи компонентів лісових ресурсів відіграють важливу економічну, соціальну та екологічну роль у житті людини.

Економічна роль лісових ресурсів полягає у забезпеченні суб'єктів економічної діяльності сировиною для виготовлення продукції. Явним представником сировини виступає – деревина. Переробку та обробку деревини здійснюють лісова, деревообробна та целюлозно-паперова промисловості, що дозволяє виробити сировину для виготовлення продукції. Кінцеві продукти широко використовуються у господарській діяльності, тому є предметом торгівлі. До них можна віднести: деревина для будівництва, деревостружкові та деревоволокнисті плити, меблі, папір, картон, сірники, тощо.

Соціальна роль лісових ресурсів виявляється у створенні для людей необхідних умов для відпочинку та праці. Найбільш повно відображає соціальну роль сукупність лісових ресурсів, які використовуються при санаторно-рекреаційних закладах, що спрямовані на оздоровлення людей та культурно-спортивну діяльність. З іншого боку використання лісових ресурсів у промисловості дозволяє створити робочі місця для населення, що також є соціально важливим аспектом.

Найбільш важливим для суспільства планети є екологічна роль лісових ресурсів, сукупність яких у значній мірі впливає на клімат, забезпечення збалансованого природного середовища. Найбільш суттєва роль полягає у забезпеченні планети повітрям, тобто процес поглинання деревами вуглекислого газу і виділення кисню, який необхідний всім живим істотам для дихання. Окрім цього дерева ефективно очищають повітря від пилу та шкідливих домішок, які осідають на листя та хвою і змиваються дощами.

Також, лісові ресурси сприяють і підтримують існування біологічного різноманіття існуючих живих організмів і екосистем.

Ролі лісових ресурсів тісно перетинаються одна з одною, тому інколи не можна однозначно провести межу між ними. Так, при заготівлі деревини для промислових потреб одночасно використовуються ресурси лісу, що вказує на економічну роль, і створюються робочі місця - джерела доходів місцевого населення, що відповідає соціальній ролі.

Зважаючи на вище визначені ролі лісових ресурсів необхідно піклуватися про їх збереження та розвиток.

Оскільки на сьогодні ліси займають близько 30% суші, то основною метою людства, зокрема суб'єктів господарювання, повинно бути збереження лісів, заощадження запасів та впровадження і використання нових більш прогресивних технологій переробки лісових ресурсів.

Це дозволить зберегти баланс між екосистемами, підвищити якість навколишнього середовища, зокрема озонового шару планети, зменшити вплив людини на природу, підвищити ефективність роботи підприємств та установ, збільшити кількість та якість отримуваних лісових ресурсів.

Наукове видання

**Економічні проблеми сталого розвитку**  
**Экономические проблемы устойчивого развития**  
**Economic Problems of Sustainable Development**

Матеріали доповідей  
Міжнародної науково-практичної конференції,  
присвяченої 20-річчю наукової діяльності  
факультету економіки та менеджменту  
Сумського державного університету  
(Суми, 3–5 квітня 2012 року)

Відповідальний за випуск О. В. Прокопенко  
Комп'ютерне верстання Н. В. Сидоренко

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 12,79. Обл.-вид. арк. 13,45. Тираж 300 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач  
Сумський державний університет,  
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3062 від 17.12.2007.