



Східноукраїнський
національний
університет
імені Володимира Дала

**МЕНЕДЖМЕНТ:
РОЗВИТОК,
ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

**Матеріали I Всеукраїнської
науково-практичної інтернет-конференції**

Луганськ

ББК 65.291.21я431
УДК 005(063)
М 502

Редакційна колегія:

Козаченко Г.В., д.е.н., професор, завідувача кафедрою менеджменту та економічної безпеки СНУ ім. В. Даля, заслужений діяч науки і техніки України (головний редактор);

Даніч В.М., д.е.н., професор, декан факультету менеджменту СНУ ім. В. Даля;

Колосов А.М., д.е.н., професор кафедри менеджменту та економічної безпеки СНУ ім. В. Даля;

Ляшенко О.М., д.е.н., професор кафедри менеджменту та економічної безпеки СНУ ім. В. Даля;

Ладико І.Ю., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки СНУ ім. В. Даля;

Гуськова О.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки СНУ ім. В. Даля.

Рекомендовано до друку Вченою Радою Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (протокол № 4 від 27 грудня 2012 р.)

У збірнику опубліковано тези доповідей I Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Менеджмент: розвиток, теорія та практика». Публікації відображають результати наукових пошуків авторів, присвячених тенденціям розвитку теорії та практики менеджменту; стратегічного менеджменту; менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства; ділового адміністрування та управління людськими ресурсами

Матеріали збірника призначені для широкого використання науковими співробітниками, викладачами, студентами в науковій і освітній діяльності, а також фахівцями відповідних напрямів. Тези прорецензовані членами редакційної колегії.

Збірник тез підготовлено кафедрою менеджменту та економічної безпеки Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля.

Матеріали збірника тез друкуються мовою оригіналу.

Точка зору редакції не завжди збігається з думкою (точкою зору) авторів. Відповідальність за точність наведених фактів, цитат, джерел та прізвищ несуть автори. При передруку посилання на збірник матеріалів доповідей I Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Менеджмент: розвиток, теорія та практика» є обов'язковим.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ

<i>Адаменко Т.М.</i>	ЗАСТОСУВАННЯ НЕОІНСТИТУЦІОНАЛІЗМУ В ПІДПРИЄМСТВОМ	ПОЛОЖЕНЬ УПРАВЛІННЯ	9
<i>Барабаш А.А., Староверец А.С.</i>	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА	ОПЕРАЦИОННОГО	11
<i>Білоусова А.Ю.</i>	ІНСТРУМЕНТАЛЬНА ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ	ІНФОРМАЦІЙНОЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	13
<i>Безбожний В.Л.</i>	КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ СУТНОСТІ КАТЕГОРІЇ «БЕЗПЕКА»	ВИЗНАЧЕННЯ	16
<i>Біловол Р.І., Василенко Н.</i>	УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В ЕКОНОМІКІ УКРАЇНИ	КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ	18
<i>Богданова М.Ф.</i>	НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ	ІМІДЖУ ВИЩОГО	20
<i>Чепурда Л.М.</i>	ВАЖЛИВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ	ЯКОСТІ ПОСЛУГ	22
<i>Чорна О.Ю.</i>	ОРГАНІЗАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРОВАНИХ ПРОМИСЛОВИХ СТРУКТУР	ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ	24
<i>Чиж А.Ю.</i>	УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА	ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПОДАТКОВОЇ БЕЗПЕКИ	26
<i>Дем'янова Є.В.</i>	ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ НА АДАПТИВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ	СТІЙКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НА ОСНОВІ РОЗВИТКУ ЇХ	28
<i>Дьоміна В.В.</i>	ЩОДО ПРИЗНАЧЕННЯ ФОРМ КОМБІНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА	МОРФОЛОГІЧНОГО ЯЩИКА ПОСІДНАНЬ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ТА	31
<i>Doroshko M.</i>	ASPECTS OF INFORMATION PROVIDING	MANAGERIAL DECISION-MAKING	33
<i>Федорова О.В.</i>	СОЦІАЛЬНИЙ АСПЕКТ У РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ		34
<i>Гарічева С.Ю.</i>	СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА		36

<i>Горбачова А.І.</i>	УПРАВЛІННЯ ТРАНСАКЦІЙНИМИ ЗАТРАТАМИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	40
<i>Гуськова О.В.</i>	ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	43
<i>Христенко Л.М., Іванова С.О.</i>	ВИБІР СПОСОБІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	45
<i>Івановська М.В., Велігура А.В.</i>	ОБґРУНТУВАННЯ СТРУКТУРИ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ ЯК ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ	47
<i>Каркачова О.В., Атанасова К.А.</i>	ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	49
<i>Кайдаш А.Д.</i>	РОЛЬ АУТСОРСИНГУ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	51
<i>Христенко Л.М.</i>	РІВНІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	52
<i>Христенко С.А.</i>	АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІТ-АУТСОРСИНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	55
<i>Колосова К.А.</i>	ВИЗНАЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЯК КАТЕГОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ	57
<i>Кононова А.Г.</i>	НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ	60
<i>Кригуля П.В.</i>	О СОСТАВЕ ПОДХОДОВ, УПОРЯДОЧИВАЕМЫХ В СООТВЕТСТВИИ С КОНЦЕПЦИЕЙ ДИВЕРГЕНТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК ЯЗЫКИ МОДЕЛИРОВАНИЯ	61
<i>Ладько Л.Н., Ладько И.Ю.</i>	СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ И СОСТАВЛЯЮЩИЕ	63
<i>Ляшенко П.А.</i>	ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИМПЕРАТИВ ЖИЗНИ УСПЕШНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ	66
<i>Маркіна І.А., Бортник І.В.</i>	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВНЗ	68
<i>Моисеев А.В.</i>	РОЛЬ И МЕСТО РЕФРЕЙМИНГА В ОБЩЕЙ СХЕМЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	71
<i>Овчаренко Є.І.</i>	ОЗНАКИ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	73

<i>Рубанов М.Н.</i>	СИСТЕМАТИЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ КОНТРОЛІНГІНГ	76
<i>Рубак А.</i>	COMPETITIVE ADVANTAGES OF MULTINATIONAL CORPORATIONS	79
<i>Бакало Н.В., Сердюк Н.І.</i>	УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СФЕРІ ПОСЛУГ	81
<i>Шаповалова С.М., Шаповалова А.С.</i>	ПРО КРИТЕРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ АГРЕГАТНОГО ПЛАНУВАННЯ	83
<i>Шепелева А.С., Шепелев С.В.</i>	ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ДЕЗОРГАНИЗАЦИИ ПУТЕМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОМПЛЕКСНОСТИ КОММУНИКАЦИОННЫХ СЕТЕЙ	86
<i>Суманова І.С.</i>	УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	87
<i>Труніна І.М.</i>	МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	89
<i>Уварова Г.В.</i>	ВИБІР МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ СОБІВАРТІСТІЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	91
<i>Ватулін В.М.</i>	КРЕДИТНЫЙ СКОРИНГ КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ ФИНАНСОВОГО УЧРЕЖДЕНИЯ	93
<i>Зарицька Я.О.</i>	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ	95
<i>Живко З.Б., Полищук А.М.</i>	ВПЛИВ ТІНЬОВОГО СЕКТОРА НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	98

СЕКЦІЯ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

<i>Байда Б.Ф.</i>	ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА	102
<i>Бондаренко А.Ф., Пахненко О.М.</i>	ВИБІР МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	105
<i>Бухаріна Л.М.</i>	СПРОЩЕНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ РЕГІОНУ	106
<i>Христенко Л.М., Буткова Н.Є.</i>	ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА ЗМІСТУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	108
<i>Чубін Д.Д.</i>	РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТАНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ В РЕГІОНАХ	110

<i>Чубін Т.К.</i>	НАПРЯМИ РОЗРОБКИ УЗАГАЛЬНЕНОГО ПОКАЗНИКА РІВНЯ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ	112
<i>Дієва К.А.</i>	ОСНОВНІ ЦІЛІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	114
<i>Гирлянова М.</i>	ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	117
<i>Гончаренко М.Ф.</i>	ПЕРЕДУМОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КЛАСТЕРНОГО ПРОЕКТУ	119
<i>Іванюта С.В.</i>	ОСНОВНИЙ СКЛАД ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ СУЧАСНОЇ ТЕОРІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ	121
<i>Харченко А.С.</i>	ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ БРЕНД-ПІДХОДУ	123
<i>Кришталь Т.М.</i>	СПЕЦИФІКА НАДАННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ	127
<i>Миленський В.М.</i>	ПРИНЦИПИ ВИРІВНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ	129
<i>Рибалка П.М.</i>	АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗА ЕТАПАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	131
<i>Шульженко Л.Є.</i>	СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСАХ	133
<i>Влізло Є.М.</i>	СУЧАСНІ ПОТРЕБИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ	136
<i>Вовк Д.М., Сарафанов А.М.</i>	ПРОБЛЕМИ РОЗРОБКИ Й ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ, ЯК ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	138

СЕКЦІЯ 3. ДІЛЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

<i>Авершина Г.О., Стельмак К.В.</i>	ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА РЕЗУЛЬТАТ	140
<i>Білоус Я.Ю.</i>	ДІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДЖЕРЕЛО ЗАГРОЗ ЙОГО ЕКОНОМІЧНИЙ БЕЗПЕЦІ	141
<i>Овчаренко Є.І., Чогадзе І.Т.</i>	СТРУКТУРА ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	143
<i>Карпенко Д.О., Ткаченко Н.Е.</i>	ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО КЛІМАТУ ПІДПРИЄМСТВА	145

<i>Колосов А.М.</i>	ДЕЗИНТЕГРАЦІЯ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ЯК ФАКТОР ПОГРІШЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ РЕГІОНУ	148
<i>Кравченко Е.И., Балаева М.А.</i>	ВОЗМОЖНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА	150
<i>Кузнецова О.М.</i>	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	152
<i>Бакало Н.В., Лимарь К.В.</i>	РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО РИНКУ	153
<i>Онкієнко О.В.</i>	ТЕОРІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ: СУТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	156
<i>Ромахова О.О.</i>	БАЛАНС ПРАВИЛ, НОРМ ТА ТРАДИЦІЙ В АДМІНІСТРАТИВНІЙ КУЛЬТУРІ ПІДПРИЄМСТВА	159
<i>Рудь Ю.М.</i>	ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД У ФОРМУВАННІ ТЕОРІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ ДО УМОВ УКРАЇНИ	163
<i>Шаріпова О.С., Сесіна І.М., Шаріпова А.Г</i>	АУТСТАФІНГ ЯК ЗАСІБ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО МІНЛИВИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	166
<i>Шарко О.Р.</i>	РОЛЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В НАУЦІ	168
<i>Шепелев С.В.</i>	МЕТОДЫ ДЕЗОРГАНИЗАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ	171
<i>Тарабановская А.А.</i>	ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ	173
<i>Ткаченко Н.Э.</i>	ВЫЯВЛЕНИЕ СТРУКТУРНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРСОНАЛА	174
<i>Волкова А.С.</i>	ВАЖНОСТЬ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ	176
<i>Єрмоленко О.О</i>	ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)	177
<i>Жидков А.Б.</i>	ПІДХІД ДО АДМІНІСТРУВАННЯ ПЕРСОНАЛЬНИХ ПРОДАЖ В МАЛИХ ФІРМАХ	180

Шановні учасники конференції!

Організаційний комітет І Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції "Менеджмент: розвиток, теорія та практика" і кафедра менеджменту та економічної безпеки Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля вітає Вас на заході, який надає можливість обговорення та дискусії з найбільш актуальних питань теорії та практики сучасного менеджменту.

Теорія управління розвивалася протягом тривалого часу. Погляди на управління розвивалися в міру того, як розвивалися суспільні відносини, змінювався бізнес, удосконалювалася технологія виробництва, з'являлися нові засоби зв'язку й обробки інформації. Залежно від змін, які відбувалися в практиці управління, змінювалося і навчання про управління. У той же час поява нових ідей в галузі управління, нових підходів до його здійснення незмінно приводила до широких перетворень і в практиці управління. Все це зумовлює необхідність та важливість проведення інтернет-конференцій в Україні, які надають можливість обговорювати актуальні питання теорії та практики менеджменту в режимі реального часу.

Організаторами заходу обрано формат науково-практичної інтернет-конференції за участю науковців України тому, що в межах цієї конференції учасники мають змогу обмінватися думками, дискутувати і задавати питання фахівцям на сайті конференції. Це дозволило в ході проведення конференції обговорити актуальні питання та теми, висловити оригінальні ідеї щодо напрямів та механізмів становлення та розвитку теорії управління. Такий формат заходу викликав чималий інтерес у науковому середовищі – участь у конференції взяли 76 учасників з 12 вищих навчальних закладів, які представляють 11 областей України.

Ми сподіваємось, що ця конференція стане внеском у здобутки вітчизняної науки, сприятиме розв'язанню найбільш гострих проблем української економіки і надалі буде проводитися регулярно.



Козаченко Г.В., д.е.н.,
професор, завідувача
кафедрою менеджменту
та економічної безпеки
СНУ ім. В. Даля

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАСТОСУВАННЯ ПОЛОЖЕНЬ НЕОІНСТИТУЦІОНАЛІЗМУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Г.М. Адаменко

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Сьогодні спостерігається відхід від неокласичної теорії як підґрунтя управління підприємством до неоінституціоналізму. Як відомо, неокласична теорія базується на моделі раціонального вибору в умовах заданого набору обмежень. Головним чином в неокласичній теорії розглядаються фізичні обмеження, які породжені рідкістю ресурсів, і технологічні - рівень знань і практичної майстерності економічних агентів, з якою вони перетворюють початкові ресурси на кінцеву продукцію. Головне місце в неокласичній теорії належить підприємству, але процеси всередині підприємства не розглядаються.

Чого бракує неокласичній теорії і як це вплинуло на управління підприємством? Неврахування особливостей інституціонального середовища і витрат з обслуговування угод зумовлює неправильне уявлення про стан зовнішнього середовища, поведінку партнерів, їхні мотиви та інтереси, що спричиняє негативний вплив на якість стратегій підприємства та засоби їхньої реалізації. Посилка, що усі ресурси розподілені і знаходяться в приватній власності, що права власників чітко розмежовані і надійно захищені, що є досконала інформація і абсолютна рухливість ресурсів зумовлюють однозначність та безальтернативність управлінських рішень, зокрема стратегічних. Оскільки неокласична теорія базується на моделі раціонального вибору в умовах заданого набору обмежень, то людину в ній подано як гіперраціональну істоту, яка ухвалює в управлінні підприємством рішення, керуючись виключно інтересами певної спільності людей, що має назву організації (підприємства, фірми). Але людина за своєю природою є ірраціональною, що знаходить відображення не лише у повсякденному, але й професійному житті.

Яким чином положення неоінституціоналізму впливатимуть на управління підприємством? Для неоінституціоналізму характерна відмова від всіляких спрощень, які існують в неокласичній теорії. Зокрема, положення неоінституціоналізму зумовлюють врахування в управлінні підприємством трансакційних витрат, орієнтація на рівень яких може суттєвим чином змінити величину і структуру витрат підприємства, його

погляд на взаємодію із суб'єктами зовнішнього середовища, визнання їхніх інтересів та мотивів, які зумовлюють власну поведінку, що може суттєво відрізнятись від очікуваної. Положення неоінституціоналізму орієнтують управлінців на те, що підприємства діють за умов нечітко визначених прав власності і ненадійних контрактів, у зовнішньому середовищі, якому властиві турбулентність, невизначеність, ризик, ненадійність партнерів та постійна загроза кризи. Положення неоінституціоналізму також зумовлюють необхідність врахування в управлінні підприємством правил та норм формальних і неформальних інститутів, звертати уваги на їхнє розузгодження і враховувати наслідки такого розузгодження.

У неоінституціоналізмі багато уваги приділено поведінці окремих "індивідуальних агентів" (принцип методологічного індивідуалізму), яка може пояснити їхні дії, вчинки, мотиви, інтереси та рішення у професійній діяльності (ухвалення рішень, якість та своєчасність їхнього виконання, ставлення до праці, витрачання індивідуального людського капіталу тощо). Положення неоінституціоналізму дають змогу в управлінні підприємством враховувати обмеженість людського інтелекту, залежність якості та своєчасності ухвалення управлінських рішень і якості їхньої реалізації від здібностей керівників та виконавців, які переважно мірою далекі від досконалості. Крім цього потрібно враховувати неповноту знань працівників, а також смиратися з тим, що управлінські рішення ухвалюються на підставі тієї інформації, що є, а не тієї, що потрібна.

Завдяки головному принципу неоінституціоналізму - принципу методологічного індивідуалізму – в управлінні підприємством виникає можливість якнайближче наблизитися до реальності, а не виходити з деяких спрощених уявлень про персонал підприємства із заданою поведінкою, не розглядати його як ресурс, хоча і особливий, що характерно для сучасного управління, яке базується переважно на уявленнях неокласичної моделі.

Положення неоінституціоналізму у контексті принципу методологічного індивідуалізму пояснюють форму переслідування власного інтересу, що доходить до віроломства, - опортуністичну поведінку (за О. Вільямсоном - self - interest - seeking - with – guile). Саме опортуністична поведінка пояснює будь-які форми порушення узятих на себе зобов'язань (наприклад, ухилення від умов контракту), максимізацію власної корисності окремими працівниками. Неокласична теорія поняття опортуністичної поведінки не визначала, оскільки виходить з того, що кожен учасник відносин володіє досконалою інформацією і ухвалює виключно раціональні рішення.

Отже, відмова від орієнтирів в управлінні підприємством, які встановлено неокласичною теорією, і озброєння принципами неонституціоналізму дозволять суттєво наблизити управління підприємством до реалій економічного життя.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОПЕРАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

А.А. Барабаш, А.С. Староверец
Полтавский национальный технический университет
имени Юрия Кондратюка,
м. Полтава, Україна

Операционный менеджмент сыграл решающую роль в повышении производительности бизнеса во всем мире. Достижение конкурентных преимуществ через операции требует понимания механизма влияния операций на рост производительности.

Современный операционный менеджмент переживает настоящую революцию. Традиционные подходы к управлению привлекают внимание, прежде всего, к контролю над людьми, достижению стабильности и эффективности производства, использованию правил, процедур, созданию вертикальной структуры управления сотрудниками и достижению запланированных результатов (прежде всего, прибыли).

Операционный менеджмент имеет дело с производством вещей и услуг, которые люди покупают или пользуются ежедневно. Он дает организациям возможность достижения поставленных целей при рациональном использовании имеющихся ресурсов. Операционный менеджер, использующий соответствующую технику и стратегию, может обеспечить своей компании серьезное преимущество в конкурентной борьбе [2].

Некоторое время назад термин “операционный менеджмент” ассоциировался только с производственным процессом. Однако интенсивный рост экономической важности широкого спектра непромышленных отраслей привело к расширению функций операционного менеджмента. Сегодня термин операционный менеджмент относится к процессу контроля и управления процессами преобразования исходных материалов в готовую продукцию и услуги.

Как показано на рис. 1.1, операционный менеджмент является частью производственной системы.

Вход включает человеческие ресурсы (рабочие и управляющие), основные фонды (здания и оборудование), поставляемые материалы и

услуги, землю и энергию. Пронумерованные прямоугольники изображают операции, через которые могут проходить продукция, услуги или покупатели в процессе преобразований. Тип преобразований может быть самым разнообразным. Так, на заводе – это физические или химические воздействия на исходные материалы в процессе получения готовой продукции, в авиационной компании – перевозка пассажиров и их багажа, в учебном заведении – обучение студентов, в больнице – лечение пациентов. Оборудование в каждом случае также будет различным – обрабатывающий центр, терминал аэропорта, аудитория, больничная палата.

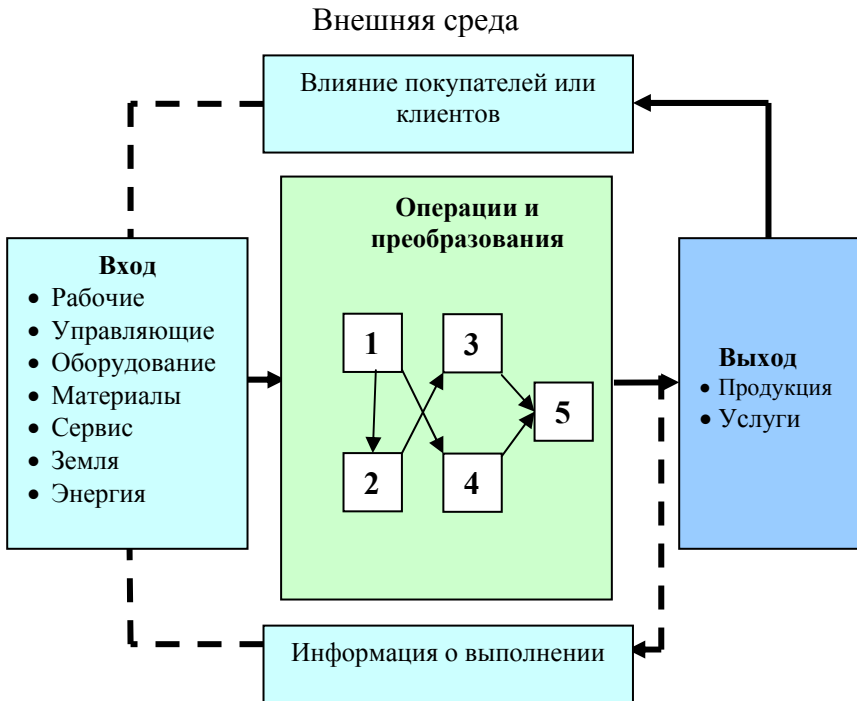


Рис. 1.1. Схема операционного менеджмента

Пунктирными линиями на рисунке обозначены два специальных случая входа – от потребителей или клиентов, а также информация о внешних и внутренних ресурсах. Первый наблюдается в том случае, когда потребитель не пассивен, а влияет непосредственно на процесс производства. Примером может служить дискуссия в студенческой аудитории, которая органически включается в процесс обучения.

Інформація о внешних и внутренних ресурсах может включать внутренние отчеты из сферы обслуживания клиентов и со складов, а также внешнюю информацию о результатах исследования рынка, решениях правительства и сообщения от поставщиков.

Содержание входа и выхода изменяется в широких пределах в зависимости от типа рассматриваемой системы. Например, входом для операций в ювелирном магазине являются - товары, здание магазина, каталоги, продавцы и покупатели, а выходом – объем продаж. Входом для фабрики джинсовых изделий служат: джинсовая ткань, оборудование и здание завода, рабочие и управляющие; выходом – готовые джинсы. Однако процессы, лежащие в глубине производственного процесса, одинаковы для любых производственных систем.

Операционный менеджмент – это наука для тех, кто желают непосредственно приступить к производству товаров или предоставлению услуг [1]. Операционные менеджеры нижнего уровня управления должны уметь определять наиболее рациональную структуру построения и обеспечения операционных процессов и управления ими. Старшие операционные менеджеры, управляя средствами производства и распределения, отвечают за разработку операционной стратегии компании, решая какие технологии следует применить, где должно размещаться производство, как оценивать результаты операционной деятельности. Операционный менеджмент – это симбиоз управления людскими ресурсами и применения новейших технологий, высшей целью которого представляется эффективное создание благ путём производства товаров и предоставления услуг.

Література

1. Ричард Б. Чейз, Ф. Роберт Джейкобз, Николас Дж. Аквилано. Производственный и операционный менеджмент, Киев, 2008.
2. Курочкин А.С. Операционный менеджмент: Учеб. пособие. - К.: МАУП, 2000.

ІНСТРУМЕНТАЛЬНА ОСНОВА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

А.Ю. Білоусова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Важливість створення інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень не викликає сумнівів, адже від якості такої

підтримки значною мірою залежатиме якість, повнота та адекватність управлінських рішень. При цьому відомо, що гранична корисність інформаційної підтримки спочатку зменшується, а потім становиться від'ємною. З теорії та практики управління відомо, що абсолютна нестача інформації унеможливорює прийняття управлінського рішення, робить його абсолютно ненадійним та ймовірно-адекватним [1,2]. Але водночас надмірна кількість інформації унеможливорює прийняття рішень, паралізує систему управління підприємством, уповільнює прийняття управлінських рішень. При цьому їхня якість не збільшується. Тому аксіоматично можна прийняти твердження, що інформаційна підтримка прийняття рішень є обов'язковою умовою успішної реалізації управлінського процесу на підприємстві.

Слід чітко розрізняти інформаційну підтримку й інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень, принаймні, в тому розрізі, в якому ці два терміни найчастіше використовуються в практиці управління. Під інформаційним забезпеченням у такому разі, частіше за все, мається на увазі програмна підтримка збирання та оброблення інформації для прийняття управлінських рішень. Попри дещо звужене трактування інформаційного забезпечення, яке принципово в теорії прийняття рішень [1,2] розглядається значно ширше, саме таке трактування укорінилося в практиці управління. У такому разі інформаційна підтримка, зберігаючи своє змістове наповнення й функціональне значення, зберігає свій зміст у первісному розумінні – суто як підготовка необхідної інформації для прийняття управлінських рішень.

Інструментальну основу інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень пропонується будувати шляхом виділення окремих змістово однорідних рівнів. Подібний «шаровий» принцип побудови інструментальної основи із виділенням однорідних за метою використання «шарів» певної інструментальної основи не є принципово новим, наприклад його використовує Ю.С. Погорелов в моделюванні розвитку підприємства [3].

Рівнями інструментальної основи інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень пропонується вибрати каузальний, аналітичний та програмний. На каузальному рівні інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень знаходяться ключові питання в управлінні підприємством, відповіді на які складають зміст інформаційної підтримки. Метод ключових питань є дещо схожим із методом контрольних питань (часткова форма – морфологічний аналіз за Ф. Цвіккі), хоча їх принципово не можна ототожнювати. Дещо близьким методом ключових питань є до методу контрольних питань, в якому вже існує значна кількість списків типових контрольних питань (списки Буша,

Джонса, Осборна, Хілла, Альтшуллера, Ейлоарта, Бонзака тощо). Але у методі ключових питань зміст та сутність питань визначається конкретною проблемною ситуацією, яка викликає необхідність прийняття управлінського рішення.

На аналітичному рівні інструментальної основи інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень знаходяться кількісні показники, які конкретизують зміст інформаційної підтримки, а також сукупність аналітичних інструментів, що мають бути використані для формування інформаційної підтримки прийняття рішень та сукупність інструментів (шкал відповідності, діапазонів інтерпретації, переведення кількісних або квазікількісних оцінок у вербальні) для інтерпретації отриманих результатів з метою відповіді на поставлені ключові питання.

На програмному рівні інформаційної підтримки знаходяться ті складники програмного забезпечення, які використовуються на підприємстві з метою спрощення та прискорення певних розрахунків, аналізу даних тощо для формування інформаційної підтримки у вигляді конкретної готової для використання інформації, що дозволяє отримати відповідь на поставлені ключові питання. Принципово елементами інформаційного забезпечення можуть бути цілісні програмні комплекси, що підтримують технології MPS, MRP, MRP II, CRP, ERP, FRP, CSRP, CRM тощо, DSS системи (системи ERP, GIS, DocFlow, Business Modeller, SCADA/ DCE, Project Management), BIT-пакети, OLAP-інструменти, Query Tools та Data Mining Tools, інструменти статистичного аналізу (Statistica, SPSS, Systat, Statgraphics, SAS, BMDP, TimeLab, Data-Desk, S-Plus, Scenario), експертні системи (Pattern Recognition Workbench, KATE tools), або предметно-орієнтовані системи класу DSS (Wall Street Money, MetaStock, SuperCharts, Candlestick Forecaster), інструменти візуалізації (Mineset, Impromptu), інші технології інформаційного пошуку та структурування даних, які підтримуються великими виробниками спеціалізованого програмного забезпечення (Oracle, SAP AG, Microsoft тощо).

Запропонована структура інструментальної основи інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень у вигляді сукупності рівнів – каузального, аналітичного та програмного – дозволяє гнучко формувати таку інформаційну підтримку відповідно до потреб підприємства, його особливостей та наявних ресурсів, наповнюючи кожний з рівнів саме тими елементами, що найбільш повно відповідають особливостям діяльності підприємства та його поточного стану.

Література

1. Башкатова Ю. И. Управленческие решения / Ю.И. Башкатова. — М.: ММИЭИФП, 2003. — 89 с.
2. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник для ВУЗов / Б.Г. Литвак. — М.: Дело, 2003. — 392 с.
3. Погорелов Ю.С. Оцінка та моделювання розвитку підприємства / Юрій Сергійович Погорелов. – Луганськ: Глобус, 2010. - 512 с.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ КАТЕГОРІЇ «БЕЗПЕКА»

В.Л. Безбожний

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля
м. Луганськ, Україна

Питання пошуку шляхів забезпечення безпеки діяльності останнім часом набувають все більш актуального характеру як в глобальному загальносвітовому аспекті, так і щодо окремо взятого підприємства. Гарантування сталого розвитку діяльності підприємства в умовах ринку, що стрімко та різноспрямовано змінюються, неможливо без забезпечення соціально-економічної безпеки. Питання соціально-економічної безпеки набули особливого загострення за останній рік у зв'язку з настанням так званої "світової фінансово-економічної кризи".

Ринкові процеси, характерні для економіки сучасної України, висувають нові вимоги щодо регулювання та управління бізнес-процесами економічних суб'єктів. Мінливість, велика та складна структура інституційного оточення, переплетеність та складність ринкових процесів характеризують взаємовплив та взаємопроникнення елементів, чинників, умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Усе це може ставати поштовхом до того, щоб керівництво будь-якого підприємства більш прискіпливо ставилось до питань забезпечення власної соціально-економічної безпеки.

Потреба в безпеці іманентно притаманна будь-якій системі, у тому числі й соціально-економічній. Постає питання визначення ролі безпеки та характеру прояву безпечного стану щодо стратегічної та операційної діяльності підприємств. Протириччя постає в аспектах розгляду категорій безпека та її опозиції – небезпека чи загроза. А саме що є похідним та який характер впливу має фактична наявність.

Різноманітні трактування та розуміння категорії "безпека" можна поділити на дві концепції – безпека як протилежності загрозам та безпека як форма розвитку.

Концепцію безпеки як протилежності загрозам можна характеризувати як негативнозахисну. Ключовим поняттям є небезпека, загроза, природа якої знаходиться поза суб'єктом у зовнішньому середовищі. Кожна організація, одиниця чи група не є ані самодостатньою, ані ізольованою від середовища. Навпаки, їй притаманна висока залежність від зовнішнього оточення. Визнання відкритості соціально-економічних систем припускає функціонування суб'єкта в динамічному полі загроз. Безпека характеризується як сукупність іманентних короточасних моментів стану уникнення загрозливих до суб'єкта ситуацій. Тому дана концепція визначає безпеку як певний процес уникнення загроз середовища, яке оточує суб'єкт, та ґрунтується на використанні внутрішнього потенціалу.

З часом соціально-економічні умови зовнішнього середовища змінили вимоги до управління економічною безпекою, й вже треба на етапі вибору "маршруту" розвитку враховувати всі можливі перешкоди. Безпека є орієнтиром розвитку. Уникнення загроз відбувається, коли вони ще не є ними. Це протиріччя пояснюється чинником часу та потенціалом підприємства – для підприємства певні ситуації та умови могли б бути загрозливими, якщо не відбувався розвиток потенціалу підприємства, у результаті чого нівелюються або суттєво зменшуються наслідки настання загрози. Для цієї концепції характерне превентивне управління соціально-економічною безпекою підприємства, й уникнення загроз є одним з елементів цього складного процесу.

Концепція безпеки як форми функціонування передбачає її розгляд з позиції потенціалу, тривалості та темпу розвитку, стабілізацію, вдосконалення. Цю концепцію можна характеризувати як позитивно-наступальну, тобто таку, яка розглядає властивості суб'єкта до розвитку з урахуванням внутрішнього потенціалу, перехід на новий рівень функціонування, здатність до креативної активності суб'єкта. Дана концепція приділяє незначну увагу зовнішнім умовам функціонування, розкриваючи природу безпеки (небезпеки) у внутрішньому середовищі та потенціалі суб'єкта. Тобто дана концепція не суперечить, а містить у собі концепцію безпеки як протилежності загрозам, є більш широкою та багатоаспектною, характеризується взаємозалежністю з іншими сферами діяльності підприємства.

При подальшому розгляді питань соціально-економічної безпеки підприємства доречним є поєднання двох вищезазначених концепцій. По-перше, визнання відкритості соціально-економічних систем, а звідси і характерних загроз зовнішнього оточення. По-друге, одночасне врахування внутрішніх джерел виникнення загроз, потенціалу контрдій внутрішнім та зовнішнім загрозам, необхідності розвитку для

забезпечення безпечного стану функціонування. Невпевненість у достатньому рівні безпеки та відсутність дій щодо її забезпечення надають соціально-економічним процесам таких властивостей, як хаотичність, спонтанність та емоційність при прийнятті рішень, непередбачуваність процесів досягнення мети функціонування, відсутність орієнтиру та стратегії розвитку соціально-економічної системи, надмірна кількість конфліктів інтересів та цілей між структурними елементами соціально-економічної системи тощо.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Р.І. Біловол, Н. Василенко
Полтавський національний технічний університет
імені Юрія Кондратюка,
м. Полтава, Україна

На сучасному етапі економічного розвитку України проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств набуває все більшої актуальності. Для виживання та досягнення домінуючих позицій лідера на ринку підприємству необхідно вдосконалювати управління конкурентоспроможністю підприємства, активно нарощувати конкурентні переваги, постійно досліджувати і аналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства, бути гнучким і швидко реагувати на всі зміни.

Поняття конкурентоспроможності досить багатогранне, і його варто розглядати окремо як на макро, так і на мікро рівні.

На рівні підприємства або на мікроекономічному рівні існує досить чітке і прямолінійне розуміння поняття «конкурентоспроможність», яке окреслюється здатністю підприємства конкурувати на ринку, зростати і бути прибутковим. Завдання на цьому рівні конкурентоспроможності полягає у здатності підприємства постійно виробляти прибуткову продукцію, що відповідала б вимогам відкритого ринку з точки зору ціни і якості. Підприємство повинно відповідати цим вимогам, якщо воно хоче залишатися в бізнесі. І чим більш конкурентоспроможний суб'єкт господарювання по відношенню до своїх конкурентів, тим більше буде його здатність завоювати певну частку ринку. І навпаки, якщо частка ринку неконкурентоспроможних підприємств буде скорочуватися, що в кінцевому рахунку призведе до їх виходу з бізнесу [1].

Конкурентна перевага - цінність, якою володіє підприємство і дає йому перевагу перед конкурентами. Конкурентна перевага забезпечується наступними чинниками: матеріальними або віртуальними; зовнішніми і внутрішніми; базисними або другорядними; направленими на підвищення якості об'єкту по стадіях його життєвого циклу, а саме: ресурсозберігання, зниження матеріаломісткості, трудомісткості, енергоємності; стратегічними або тактичними; технічними, економічними, організаційними, психологічними, природно-кліматичними; спадковими або штучними (придбаними).

Потенціал підприємства визначає його конкурентний статус, який має забезпечувати стійку виробничо-господарську діяльність у вибраному сегменті ринку, тобто – конкурентостійкість підприємства як у сфері виробництва, так і у сфері торгівлі [2].

Підприємство і продукція, що випускається ним, знаходяться в діалектичній єдності, одне без іншого існувати не може, тому поняття «конкурентоспроможність» розділене на характеристику, що відноситься окремо до продукції, – «конкурентоспроможність товару», і окремо, до підприємства – «конкурентостійкість підприємства».

Забезпечення конкурентоспроможності продукції і конкурентостійкості підприємства – це впровадження в практику різних видів маркетингу і менеджменту, ринкових стосунків, що базуються на економічних законах, наукових підходах, принципах і методах управління, що є первинним завданням підйому національної економіки держави [3].

Оскільки конкурентостійкість визначається як конкурентоспроможність, розподілена в часі, дуже важливо в метод оцінки, що розробляється, внести облік чинника часу.

Враховуючи суть терміну «стійкість» і те, що конкурентостійкість – інтегратор конкурентоспроможності в часі, сформулюємо наступне визначення конкурентостійкості підприємства: конкурентостійкість – це зумовлена рівнем внутрішньо організаційної взаємодії здатність виробничо-економічної системи забезпечувати конкурентні переваги підприємства на ринку протягом тривалого часу. При цьому мається на увазі стійкість другого роду, коли об'єкт при різних збудовуючих діях повертається в рівноважний стан, але вже на більш високому рівні.

Таким чином, основою конкурентостійкості підприємства на ринку чи його сегменті є його конкурентоспроможна продукція чи послуги в основі яких закладена їх якість і ціна, що задовольняє потреби споживачів.

Література

1. Замроз М. Економічна сутність конкурентоспроможності і основні аспекти її забезпечення / М. Замроз, В. Яцура // Економічний аналіз. – 2011. – Випуск 8. С.150 – 153.
2. Мельник С.І. Основні напрямки формування конкурентних переваг аграрних підприємств України в ринкових умовах: Монографія / С.І. Мельник.-Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2010. – 368 с.
3. Фионин В.И. Экономический механизм конкурентоустойчивости предпринимательства: Учеб. пособие в 6-ти ч. / В.И. Фионин, В.В. Морозов. - Самара: СамГТУ, 2000. - 79 с.

НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ ІМІДЖУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

М.Ф. Богданова

Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля,
м. Луганськ, Україна

Зараз більшість вищих навчальних закладів у всьому світі стикається зі зменшенням числа студентів та зниженням фінансування. Тому університетам, факультетам і кафедрам необхідно зміцнювати свій імідж в очах споживачів. Імідж учбового закладу – величина не абсолютна, а відносна до іміджів, створюваних іншими вищими навчальними закладами. Що ж потрібно зробити, щоб зміцнити наявний імідж?

Для зміцнення іміджу університету необхідно спочатку визначитися з цільовими аудиторіями. Цільова група – сукупність специфічних представників аудиторії, схожих за соціально-демографічними характеристиками, інтересами, платіжною спроможністю [1]. До основних цільових груп університету можна віднести: абітурієнтів та їх батьків, студентів, місцеву владу, інвесторів, конкурентів, партнерів, осіб, які формують громадську думку, професійні асоціації, Міністерство освіти та ін.

Роботу зі зміцнення іміджу вищого навчального закладу доцільно розпочинати з поліпшення взаємодії із загальноосвітніми школами регіону. Необхідно відмітити, що в школах, як правило, не ведеться ознайомлення дітей з ринком праці і професіями, які можна здобути у ВНЗ нашої країни, тому виникає питання: звідки ж діти дізнаються про престижні професії та місце їхнього здобуття? Абітурієнти завжди стоять перед складним вибором майбутньої професії та університету, де навчатимуться, саме тому необхідно розповісти про університет, його

освітні послуги, переваги. Рекламувати професію і місце її отримання кафедри університету мають заздалегідь, а саме восени, щоб абітурієнти могли визначитися з факультетом та іспитами на ЗНО.

Необхідним інструментом для зміцнення іміджу буде організація спеціальних заходів або маркетинг подій: церемонії, презентації, виставки, круглий стіл, олімпіади, конкурси. Спеціальні заходи – це заходи, що проводяться організацією з метою залучення уваги громадськості до самої організації, її діяльності, продуктів і послуг [2].

Церемонії відкриття є спеціальним заходом, що знаменують собою початок чогось нового для університету, це може бути пов'язано з відкриттям нових напрямків навчання. Церемонія відкриття дозволить збільшити популярність, посилити позитивні сторони іміджу університету, зав'язати контакти з державними посадовими особами та партнерами, а також залучити ЗМІ.

Презентація – самостійна акція, як правило, спрямована на предствалення університету, проекту, послуг. Дуже часто презентація використовується як для внутрішньої, так і для зовнішньої аудиторії, наприклад, для демонстрації стратегічного розвитку закладу. Презентація часто поєднується з іншими спеціальними заходами.

Наступний спеціальний захід зміцнення існуючого іміджу – численні конференції. Конференція – організоване зібрання цільових груп з метою ознайомлення, обговорення та поширення значимої наукової, ділової, культурної інформації, що надається авторитетними експертами. Конференція, напевно, один із найдавніших спеціальних заходів, що бере свій початок саме зі стін університету.

Зміцнення соціального іміджу освітнього закладу на ринку освітніх послуг пов'язано з інформаційними технологіями та створенням інноваційних методів навчання. Необхідно визнати, що, враховуючи все більший вплив сучасних технологій на формування інформаційного середовища, впровадження комп'ютерних технологій, значно зростає роль Інтернету в пропагуванні освіти. По-перше, за допомогою сайту можна представити візуальні складові іміджу університету – емблему, слоган; це дозволяє транслювати сприятливий імідж. По-друге, сайт є каналом комунікації з громадськістю, і, відтак, є можливість надати широкий спектр інформації, знявши додаткові питання. По-третє, сайт створює умову інтерактивності, а отже, підвищує ймовірність зворотної реакції цільових груп, що дозволяє проаналізувати ставлення відвідувачів сайту до університету, провести соціологічні дослідження і виявити інтереси потенційної аудиторії. Сайт кафедри стає візитною карткою для абітурієнтів, студентів, партнерів, ЗМІ та інших груп громадськості. Дизайн і стиль цих сайтів мають бути не просто офіційними, а

орієнтованими на сучасні тенденції в розробці Інтернет-ресурсів. Інтернет-присутність в питанні інформування студентів та позиціонуванні університету, на мій погляд, є одним з перспективних шляхів зміцнення іміджу останнього.

Для того, щоб громадськість дізналася про освітні послуги університету, необхідно залучати ЗМІ. Основне завдання роботи університету зі ЗМІ – забезпечити максимальний обсяг публікацій або радіо-і телепередач, що містять інформацію про діяльність освітнього закладу, а також освітні послуги, і організовані події, що ним надаються.

Таким чином, зміцнюючи імідж, університет має змогу привернути до себе увагу, збільшити кількість абітурієнтів і підвищити лояльність споживачів освітніх послуг.

Література

1. Піскунова Т.Н. Про формування іміджу освітньої установи // Джерело. 1997 рік. № 5-6.
2. Джеймс Дж. Ефективний самомаркетинг. Мистецтво створення позитивного образу. М., 1998.

УДК 316.3:330.341.1

ВАЖЛИВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЯКОСТІ ПОСЛУГ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

Л.М. Чепурда

Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

На сьогодні сфера послуг стає все більш значущою в економіці, створюючи численні робочі місця і вносячи тим самим істотний внесок у національний продукт. В тій чи іншій мірі до питання надання послуг з позицій економічної науки дослідники зверталися в своїх роботах ще в кінці XVIII століття. Але, теорія послуг до цього часу перебуває в стані розвитку.

Аналіз сучасної наукової парадигми дозволяє стверджувати, що необхідними і достатньо відмінними рисами послуги є її невідчутність і інтегративність. В силу невідчутності – ні виконавець, ні споживач, по суті, не є її власниками, і незалежно від ступеня матеріальності об'єкта послуги і процесів, що лежать в її основі, вона є унікальною одиничною дією, кінцевою в часі. У свою чергу, інтегративність (одночасність виробництва та споживання) послуги проявляється в тому, що вона не зберігається, мінлива і непостійна за якістю, а обслуговуючий персонал і

споживач залучені в процес надання послуги і невіддільні від нього, прив'язані до часу і місця надання послуг.

Однак при тому, що характерні риси послуг дослідниками представляються у подібному вигляді, варто відзначити, що в сучасній економічній літературі саме визначення послуги часто не конкретизовано [1, с. 18]. Нами пропонується визначення послуги як узгодженого процесу взаємодії суб'єктів ринку, коли об'єктом обміну є безпосередній вид діяльності в якості специфічної.

Таким чином, розуміється, що розгляд послуги та сфери сервісу як сучасних явищ повинно припускати віднесення до соціального феномену (дії, що приносить користь іншому) як власне послуги, так і сервісної сфери. Як суспільний феномен (доцільна діяльність, результатом якої є задоволення потреб людини) характеризується сфера сервісу; економічним феноменом (благом у формі дії, який задовольняє потреби споживача за замовленням на оплатній основі) можна вважати послугу як таку. Отже, нами представлено базові характеристики якості послуг в табл. 1. Деякі з них мають інноваційний характер [2, с. 173].

Суб'єктивні характеристики якості послуг передбачають вдосконалення маркетингової діяльності сервісної організації. Способами підвищення об'єктивних їх складових можуть бути як технологічні інновації (переважно впливають на нормативні та техніко-економічні характеристики послуги), так і продуктивні інновації (впливають на змістовні характеристики комфортності послуги).

Таблиця 1

Важливі характеристики якості послуг

Суб'єктивні	Об'єктивні
Професіональні (комунікабельність, впевненість, довірливість)	Змістовні (призначення, максимально швидкі темпи отримання ефектів)
Інформаційні (звіти про діяльність організацій, інформація про керівництво та послуги, що надає підприємство)	Нормативні (безпечність, надійність, екологічність, патентно-правова захищеність, стандартизація)
Просторові (зовнішнє, внутрішнє та інформаційне оформлення)	Техніко-економічні (технологічність, економічність)
По запити (наявність, регулярність, претензії з боку клієнтів)	Конфортності (доступність, ергономічність, естетичність, зручність)

Процес визначення якості послуги передбачає формування спочатку одиничних показників, а потім – комплексного показника якості. Присвоєння ж кількісних значень кожній характеристиці якості здійснюється за допомогою різних методів. Залежно від суб'єкта оцінки (особи, яка визначає показник) можуть використовуватися такі методи: традиційний; експертний; соціологічний та ін.

Література

1. Вегера С. А. Трансформація економіки України та її соціальні наслідки / С. А. Вегера // Економічний часопис-XXI. – 2011. – № 1–2. – С. 16–19.
2. Щербина О. І. Взаємодія держави з міжнародними фінансовими організаціями як інструмент покращення стану соціальної сфери України / О. І. Щербина // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 3. – С. 170–174.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЗГОДЖЕНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ІПС

О.Ю. Чорна

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Роль інтеграційних процесів у вітчизняній економіці складно переоцінити. Надзвичайно важливими є процеси, що стосуються інтеграції промислових підприємств в інтегровані промислові структури (далі ІПС), які, навіть за часів економічної кризи, виробляють майже третину ВВП країни, близько 3/4 матеріальних благ, споживаних населенням, забезпечують робочими місцями майже половину населення України. Отже, забезпечення узгодженості управління економічною безпекою ІПС потребує пильної уваги.

Під забезпеченням узгодженості управління економічною безпекою ІПС розуміємо упорядковану сукупність дій щодо пошуку, вибору та використання комплексу соціально-економічних заходів, скерованих на убезпечення від суперечливості інтересів акторів ІПС і розбалансованості їхніх ресурсів для збереження економіко-технологічної та організаційно-соціальної цілісності ІПС.

Управління економічною безпекою ІПС вимагає постійного висококваліфікованого керівництва й оцінювання, чого неможливо досягти без відповідного організаційного забезпечення.

Під терміном "організаційний" розуміються дії, які мають відношення до здійснення будь-чого. Організаційне забезпечення узгодженості управління економічною безпекою представляє собою постійну діяльність, яку можна ідентифікувати як підфункцію управління економічною безпекою ІПС, котра охоплює комплекс організаційних заходів щодо упорядкування дій, спрямованих на досягнення мети та вирішення завдань узгодженості управління економічною безпекою ІПС.

Зважаючи на компліментарну природу, тривекторність розвитку управління економічною безпекою ІПС потребує доволі специфічного й деталізованого за різними ознаками організаційного забезпечення.

Організаційна діяльність як процес вимагає виконання наступних умов:

- установлення цілей ІПС;
- формування завдань, планів і напрямків робіт;
- виконання класифікації видів діяльності, необхідних для виконання планів і завдань управління економічною безпекою;
- угруповання цих видів діяльності у відповідних структурних підрозділах.

Виконання функції адміністрування припускає проведення роботи пов'язаної з керівництвом і контролем співробітників, що виконують тактичні завдання, розподілом обов'язків, розробкою структури управління. Розробка організаційної структури є однією з основних функцій адміністрування, тому що передбачає впорядкування сукупності елементів управління економічною безпекою, які перебувають у взаємозв'язку з іншими акторами ІПС. Елементами структури є окремі працівники, служби, інші ланки апарата управління.

Управління економічною безпекою потребує створення в ІПС адекватного організаційного механізму. Організаційний механізм управління являє собою створення структурного підрозділу економічної безпеки ІПС й виконання їм сукупності функцій і процесів, спрямованих на практичну реалізацію тактичних заходів щодо узгодження управління економічною безпекою.

Мета введення структурного підрозділу економічної безпеки ІПС з питань узгодженості управління економічною безпекою ІПС – забезпечити створення ефективної системи взаємодії різних підрозділів у сфері економічної безпеки, що, з одного боку, не містить надлишкових зв'язків, які сповільнюють роботу ІПС, а з іншого боку, включає всі ті зв'язки, відсутність яких призведе до неузгодженості в розв'язанні різних завдань з управління економічною безпекою ІПС.

Діяльність вищезазначеного структурного підрозділу має бути підкріплена відповідними регламентами й організаційно-розпорядчими документами, які визначають і для акторів ІПС, і для ІПС форми бажаної економічної безпеки, пріоритети управління економічною безпекою ІПС, способи збирання й аналізу інформації про економічну безпеку акторів ІПС і безпосередньо ІПС, порядок розробки і надання керівництву ІПС заходів щодо забезпечення узгодженості управління економічною безпекою ІПС.

Отже, введення в організаційну структуру ПС структурного підрозділу економічної безпеки ПС має значні переваги, тому що в окремий підрозділ виділяються міжфункціональна координація; ефективний контроль за всіма детермінантами управління економічною безпекою, оскільки вони безпосередньо пов'язані між собою; з'являється значний вигреш у часі завдяки інтенсифікації робіт; створюються умови, які дозволяють значно повніше використовувати потенціал колективу.

Література

1. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: [монографія] / О. М. Ляшенко. — Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. — 400 с.

УПРАВЛІННЯ ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПОДАТКОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

А.Ю. Чиж

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля
м. Луганськ, Україна

Серед складових економічної безпеки в сучасних умовах податкова безпека займає одне з провідних місць. Це стосується як держави в цілому, так і окремих суб'єктів господарювання. Таке ствердження можна пояснити з двох позицій. По-перше, податки створюють економічну базу існування держави, оскільки у складі доходів бюджету країни податки займають 83% [1], що свідчить про важливість податкової безпеки в системі економічної безпеки держави. По-друге, висока питома вага податкових платежів у структурі витрат суб'єктів підприємницької діяльності зумовлює необхідність формування їхньої податкової безпеки.

Проблемі податкової безпеки у дослідженнях, присвячених економічній безпеці, приділено незначну увагу. Проте вона має постійно знаходитися в полі зору фінансових менеджерів, оскільки необґрунтовані податкові претензії можуть привести не тільки до значних фінансових втрат, створити перепони для фінансово-господарської діяльності, а й, у крайньому випадку, привести до банкрутства та припинення функціонування взагалі. Під податковою безпекою слід розуміти такий фінансовий стан підприємства, при якому своєчасно і в повному обсязі сплачуються нараховані податки та забезпечується передбачений законом захист платника податків виконавчими і законодавчими органами. Основним джерелом, що створює загрозу податковій безпеці, є податкові ризики. Податковий ризик – це вірогідність фінансових втрат, що

пов'язана з невизначеністю фіскального правозастосування. Для платників податків податковий ризик означає ризик зростання податкового навантаження внаслідок того, що податковий орган може визнати дану операцію недійсною, визнати незаконним нарахування податків, яке сам платник податків розглядав як законне.

В літературі до основних видів податкових ризиків віднесено:

ризик несплати податків, що веде до негативних наслідків для платника податків у вигляді донарахувань, штрафів та пені;

ризик податкового контролю, що веде до виникнення санкцій і втрат із-за недотримання платниками податків податкового законодавства;

ризик посилення податкового навантаження, диференційований по видах господарської діяльності і податках залежно від податкових ставок, пільг, об'єму створюваної доданої вартості;

ризик податкової мінімізації – вірогідність зазнати фінансових втрат, пов'язаних з діями платника податків з мінімізації податкових платежів;

ризик кримінального переслідування податкового характеру, який веде або до істотних фінансових втрат платника податків, або до позбавлення волі [2].

Але під податковими ризиками слід розуміти не тільки ризики податкових донарахувань, а й ризики переплати податків, невикористання податкових пільг, податкових резервів, кредитування бюджету, тобто ризики неефективного оподаткування. Таке різноманіття видів податкового ризику зумовлює необхідність управління ним. Завданням управління є виявлення, оцінювання і своєчасне реагування на податкові ризики з метою зменшення вірогідності їх виникнення або мінімізації негативних наслідків, що пов'язані з оподаткуванням.

Управління податковими ризиками має базуватися на принципах податкової політики підприємства – обережність думок про вимоги податкового законодавства; зважений підхід до податкових ризиків, які можуть виникнути при рішенні питань, недостатньо висвітлених у чинному законодавстві; достатній ступінь професійного консерватизму відносно оподаткування операцій і операцій при неоднозначному тлумаченні чинного законодавства; оптимізація оподаткування.

До способів контролю податкового ризику доцільно віднести облікову політику підприємства (визначення і вибір способу ведення податкового і бухгалтерського обліку відповідно до законодавчо-нормативних документів); своєчасний контроль за змінами податкового і бухгалтерського законодавства (забезпечення бухгалтерії інформативною базою, отримання консультаційних послуг у зовнішніх фахівців,

відвідини семінарів і практикумів з ведення податкового обліку); забезпечення достатнього рівня кваліфікації фахівців з податкового обліку; внутрішній контроль за виконанням податкових зобов'язань (забезпечення своєчасності виконання податкових зобов'язань, безперервне спостереження і контроль за своєчасністю виявлення і виправлення податкових помилок); взаємодія з органами державної податкової служби (звернення за письмовими роз'ясненнями в складних ситуаціях для отримання узгоджених відповідей). Управління дає можливість знизити податкові ризики, що посилює податкову безпеку підприємства.

Література

1. Закон України «Про державний бюджет України на 2012 рік» №4282-ІУ від 22.12.2011. – Відомості ВР України №34-35, ст. 414.
2. Воронцов Б.В. Налоговая безопасность государства и экономических систем / Б.В. Воронцов // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 3(47). – С.381-386.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ РОЗВИТКУ ЇХ АДАПТИВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ

Є.В. Дем'янова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

У промислово розвинених країнах проблеми стійкості функціонування підприємства розглядаються в зв'язку з конкурентоспроможністю й можливістю уникнути банкрутства.

Під стійкістю функціонування підприємства (організації) варто розуміти підтримку працездатного стану їхнього потенціалу відповідно до цільових параметрів. Цільові параметри функціонування підприємства, як правило, встановлюються вищим керівництвом підприємства на стадії планування. Вони визначають напрямок розвитку підприємства, що мусить підтримуватися в розглянутий період: стратегічний (3 і більше років), тактичний (протягом 1 року) та поточні (короткострокові). Стійке функціонування підприємства припускає збереження й підтримку траєкторії розвитку підприємства, тобто величина відхилень цільових параметрів від планового ходу подій не є критичною, вона перебуває в межах припустимих значень і тому не вимагає прийняття кардинальних стабілізаційних заходів. Нестійке функціонування підприємства, виходячи

із запропонованого визначення, означає наявність значних відхилень від цільових параметрів і ставить під загрозу стабільність функціонування усієї виробничої системи. Однією з головних проблем у забезпеченні стійкості функціонування системи є своєчасне виявлення й класифікація загроз і застосування адекватних заходів щодо їхнього усунення або пом'якшення.

Наявність і ступінь розвиненості механізму адаптації в системі управління підприємством є одним із факторів, що визначає забезпечення стійкого функціонування підприємства.

Для визначення місця й ролі адаптації в системі управління підприємством необхідно чітко визначити саме поняття адаптації й адаптаційного процесу. Поняття адаптації є системним терміном і досить широко розглянуто в теорії систем. Під адаптацією розуміють пристосування економічної системи і її окремих суб'єктів, працівників до умов, що змінюються, зовнішнього середовища, виробництва, праці, обміну, життя. Наприклад, при переході від централізованої економіки до ринкової необхідна адаптація підприємств і його працівників до ринкового середовища та ринкових відносин. Здатність системи, організації або окремої людини пристосовуватися до різних умов навколишнього середовища називають адаптивністю. Під адаптацією може розумітися процес здійснення будь-яких змін у відповідь на виникаючі подразники. Але адаптація також розглядається і як процес управління підприємством у певних умовах функціонування.

Під адаптацією варто розуміти специфічний вид робіт, що має здійснюватися на підприємстві для максимального використання можливостей підприємства щодо забезпечення стійкого функціонування. Як будь-який вид робіт у керуванні адаптація мусить мати інструментарій, виконавців, методи й технології виконання певних процедур у рамках управлінських робіт. У цьому зв'язку виникає необхідність розробки технологічних прийомів і інструментарію, які дозволять здійснювати адаптаційні роботи. Окремо необхідно враховувати в системі витрат підприємства збільшення ресурсів, які можуть бути спрямовані на здійснення адаптації. Важливою умовою ефективності здійснення процесу адаптації є наявність спеціально підготовлених і навчених кадрів, які будуть безпосередньо виконувати адаптаційні роботи. Виникає необхідність включення робіт з адаптації в загальну систему робіт із управління підприємством із чітким визначенням об'єкта й суб'єкта управління. Усі перелічені умови, необхідні для організації процесу адаптації підприємства, - це реакція на збуруючі впливи, і їх необхідно розглядати в комплексі.

Обсяг робіт і зміст адаптації мають бути адекватними до змін, що відбуваються, як у внутрішньому середовищі підприємства, так і в зовнішньому. Для того щоб не було надмірних витрат на маленькі, але драгівливі впливи, які не є критичними для підприємства. І навпаки, не були упущені серйозні сигнали про загрозу, що насувається. Тобто, якщо зусилля з адаптації підприємства, виявлених загроз, проблем у середовищі є адекватними, то збільшується ймовірність позитивного результату. Якщо ж обсяг робіт, зусилля є не адекватними, то виникає можливість одержати неефективний результат робіт, надмірні витрати.

Помилково розглядати потік адаптаційних робіт як потік разових, окремих завдань. Адаптація реагує на зміни, що вже виникли, але зовнішнє й внутрішнє середовище підприємства є дуже динамічними, у них постійно відбуваються зміни. Відповідно обсяг адаптаційних робіт міняється, враховуючи динаміку факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що обурюють. Із цього можна зробити висновок, що не можна проводити адаптаційні роботи одноразово. Необхідно увесь час контролювати ситуацію й безупинно проводити ті роботи, які забезпечуватимуть стійке функціонування підприємства.

Процес адаптаційних робіт не повинен бути пущений на самоплив, а кожний із цих видів робіт мусить мати свій суб'єкт управління, центр відповідальності, що організує й реалізує його. Інакше наданий сам собі цей процес загасне й не дасть результату, загубиться в загальній масі виконуваних робіт. Тому щораз необхідно мати мікро- або макропрограму, використовуючи елементи проектного менеджменту й проекти програми цільового управління, вирішуючи роботи з адаптації. Виконуючи єдиний потік робіт з адаптації, постійно контролюючи роботу, необхідно мати центр управління, що відповідає за неї як за окремий мікропроект. Тільки в цьому випадку проект буде доведений до кінця, і виникне можливість очікувати позитивних результатів.

Література

1. Дем'янова Є.В. Місце й роль адаптації в забезпеченні стійкого функціонування підприємства / Є. В. Дем'янова, О.О. Ромахова // Економіка, менеджмент, підприємництво. Збірник наукових праць №19 (I). – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2008. – С.32-37.
2. Жидков А.Б., Назаров В.В. Взаимное влияние организационных структур управления и адаптации предприятия / А.Б. Жидков, В.В. Назаров // Вестник ВНУ им. В. Даля. – №1 (172).-Ч. 2. – Луганск: ВНУ им. В. Даля, 2012. – С. – 145–150.

ЩОДО ПРИЗНАЧЕННЯ МОРФОЛОГІЧНОГО ЯЩИКА ФОРМ ПОСДНАНЬ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ТА КОМБІНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА

В.В. Дьоміна

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля
м. Луганськ, Україна

В сучасних умовах ринкової економіки, НТП, глобалізації конкуренції управлінці приходять до необхідності диверсифікації виробництва, як одного зі способів не тільки зниження ризику, але й росту та розвитку. Однак, про однозначно позитивний результат диверсифікації виробництва, на відміну від диверсифікації фінансових інвестицій, говорити не доводиться. Це обумовлено наступними протиріччями. Відносно ефекту диверсифікації в плані зниження ризиків: з одного боку диверсифікація сприяє зниженню рівня ризику та підвищенню стійкості підприємства, з іншого боку диверсифікація передбачає нові види економічної діяльності, нові галузі промисловості, прямі інвестиції, що не може не супроводжуватися підвищенням рівня ризику. Якщо ж розглядати вплив диверсифікації на ефективність виробничо-господарчої діяльності складається така ситуація: з одного боку диверсифікація протидіє ефекту масштабу виробництва та дії закону, що відбиває «крива досвіду», але з іншого – підприємство досягає більшого масштабу діяльності, опановує нові економічні ніші. Таким чином, простежується неоднозначність результатів диверсифікації та неможливість їх прогнозування заздалегідь. Однак, сутність диверсифікації полягає все ж таки у різноманітності видів економічної діяльності, що передбачає необхідність розширення та різноманітності виробничих потужностей, сировини та матеріалів, робочої сили, а також кінцевих продуктів. Все це спонукає до проведення паралелі з таким об'єктивним економічним явищем, як комбінування виробництва, що полягає в об'єднанні в межах одного підприємства виробництв різних галузей та підгалузей на основі виробничо-економічної та технологічної єдності.

Взаємини диверсифікації і комбінування виробництва двоїсті, приймають різноманітні форми, переслідують різні цілі. За ситуації, коли цілі диверсифікації і комбінування співпадають, ці два економічні явища посилюють ефективність один одного. Якщо ж цілі різні, то можливо досягнення декількох цілей одночасно, при чому досягнення однієї мети може створювати необхідні умови для досягнення іншої. Таким чином, породжується інтерес до вивчення цілей, засобів, необхідних умов поєднань диверсифікації і комбінування виробництва.

Аналіз літератури виявляє те, що думки багатьох авторів зводяться до позитивної оцінки поєднання диверсифікації і комбінування, як до одного зі способів підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства (наприклад, у роботі М. І. Круглова [1], І. В. Сергєєва [2], А. М. Петрова [3] та інших авторів). Проте в літературі немає чітких вказівок про комплексні види поєднань диверсифікації та комбінування виробництва, що породжує ряд непорозумінь і питань такого роду: які ж саме види диверсифікації і комбінування раціонально поєднувати і в яких умовах, для яких типів продукту? І чи можливе поєднання диверсифікації та комбінування як рівноправних процесів, коли комбінування виступає не суто засобом диверсифікації, а наприклад, засобом зниження питомих капітальних вкладень на зміст обслуговуючих виробництв, виробничої інфраструктури, водо-, тепло- і паропостачання і так далі. Метою дослідження раціональних форм поєднання диверсифікації та комбінування виробництва стає систематизація формоутворюючих ознак, що може бути, хоча б на першому етапі, виконано у вигляді моделі морфологічного ящика, що відбиває зміст поєднань видів і форм комбінування виробництва і диверсифікації, тому робочою гіпотезою дослідження є пропозиція створення морфологічного ящика поєднань форм диверсифікації і комбінування виробництва. Визначивши види і форми комбінування виробництва і диверсифікації виробництва, їх цілі, умови здійснення можна зробити висновок про те, що деякі види цих процесів взаємозв'язані, вони або доповнюють один одного, або є засобом досягнення один одного. Неоднозначність визначення форм поєднань різних видів комбінування і диверсифікації, єдність і суперечність їхніх цілей, засобів і умов досягнення породили пропозицію їхнього впорядкування через морфологічний ящик, який систематизує ці поєднання.

Розробка моделі морфологічного ящика форм поєднань диверсифікації та комбінування виробництва та виведені класифікаційні ознаки форм поєднань диверсифікації та комбінування виробництва мають дозволити визначити форми організації господарської діяльності, як окремих підприємств, так і виявляти їхню специфіку відносно груп підприємств різних галузей та підгалузей. Подальше дослідження передбачає апробацію моделі, її адаптацію та вдосконалення з урахуванням особливостей господарської діяльності підприємств певних галузей промисловості.

Література

1. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник для вузов / М.И. Круглов. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.

2. Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / И. В. Сергеев. – М.: Финансы и статистика, 2000 – 304 с.

3. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А. Н. – СПб.: Питер, 2005 – 496 с.

ASPECTS OF MANAGERIAL DECISION-MAKING INFORMATION PROVIDING

M. Doroshko

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ukraine

Nowadays implementing of managerial decision-making information providing (MDMIP) is widespread mode to supply decision-maker. But even having such information providing a manager not always makes the best decision. To understand reasons of getting erroneous decisions it is necessary to discover gist of informative providing.

One of most widespread interpretation of MDMIP is data heading for decision-maker. On the other hand the information providing is communication network [1] and from point of process approach of management is a process of communication. The result of such process is information awareness of decision-maker [1]. Let's systematize these notions.

To choose directions of consideration it is needed to use the speech acts theory which separates four levels of speech act: illocution, locution, perlocution and proposition. J. L. Austin and J. R. Searle, authors of speech acts theory, consider communication as activity and speech act as its minimum unit. It is thought to be possible to project these levels on MDMIP considering it as a complex form of communication activity. Locution is activity in which signs spread. Illocution is expression of form in which locution is carried out. Perlocution is effect of influence on communicate state. Proposition is meaning content. Thus to our mind, locutionary MDMIP is a process of communication, illocutionary it is organizational form of formal communication, propositionally it is data which are contained in this system, and perlocutionary it is information awareness of decision-maker (person to whom action is directed).

Structure of the informative providing as locution is defined by structure of channels of data aggregation, organization and transfer; as illocution it is defined by structure of competences of agents of MDMIP; as proposition it is defined by a structure of managerial decision-making model; as perlocution it is defined by structure of cognitive decision-maker's model. Together these structures make the structure of formal communication of MDMIP.

Thus, structure of formal communication contains all aspects of structures of MDMIP notably to characterize MDMIP is possible through its formal communication structure characterizing.

References

1. Дорошко М. В. Семантический анализ категории «информационное обеспечение принятия решений»: коммуникация или информированность? / М. В. Дорошко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. Зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля. Вип. 17 (II). — Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2007. — С. 219-226.

СОЦІАЛЬНИЙ АСПЕКТ У РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

О.В. Федорова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Теорія і практика соціального аспекту в розвитку сучасного менеджменту формується у швидко змінюваному соціальному просторі. Соціальне облаштування громадян, задоволення їхніх соціальних потреб і постійне підвищення якості життя населення давно стали нормою поведінки держави (соціальна держава), ринкових відносин (соціально-орієнтований ринок), взаємин класів і соціальних груп.

У соціальному управлінні усвідомлений факт: висока якість життя населення – не тільки мета суспільного розвитку, але й сучасний механізм отримання високої якості й надійності продукції, ефективного вирішення економічних проблем. У сьогоднішній управлінській практиці задаються соціальні пріоритети, розробляються соціальні технології (інформаційна, організаційна, адміністративна, нормативно-правова).

Господарники, управлінці й адміністратори все частіше скаржаться на те, що знайомство із загальною теорією менеджменту аніскільки не допомагає їм вирішувати повсякденні проблеми. Усе більш помітно відчувається невідповідність між наукою управління і практикою господарювання, що наводить на думку про глибоку кризу, що охопила управлінську науку [2, с. 4].

Розрив між теорією і практикою управління, що спостерігається, начебто дійсно свідчить про наростаючу кризу в управлінській науці, але точніше було б говорити про парадокси менеджменту, що накопичилися, а останні, як відомо, з'являються там, де бракує повної системи знань про поведінку об'єкта вивчення. У теорію і практику сучасного соціального управління в розвинених країнах широко проникла марксистська ідея –

цінності життя є вищими за цілі виробництва. В американській і японській літературі обговорюється ідея управління за результатами і висловлюється незадоволеність американською системою управління за цілями (прибуток, капітал).

У поняття "результат" на Заході все більшою мірою залучається людський чинник, розвинене мислення, творчі можливості, розвиток організації, самоврядування, зміцнення між особових контактів і, що особливо важливо, відпрацьовується механізм отримання цієї соціальної частини результату. Цей механізм включає не управління людьми, а створення умов для вільного розвитку людини, підвищення рівня організації соціальної системи, якості життя, стимулювання праці не декретами, інструкціями, а самою працею, її творчим змістом, матеріальними й моральними чинниками. Причому дуже гнучко в цю систему вплітаються загальнолюдські цінності, що певною мірою згладжує суперечності капіталу [1, с. 9].

Впроваджені на Заході системи соціального управління, зокрема й за результатами (фінський досвід), не тільки спрямовані на досягнення соціального результату, але й за допомогою управлінських і організаційних засобів забезпечують його досягнення, мають технологічне опрацювання, яке містить довіру до працівника, готовність до співпраці, пошану до творчих здібностей людини. Тому за соціальним діагностуванням логічним є необхідність застосування соціальних технологій, які забезпечують практичну реалізацію соціальних резервів. У цьому полягає сутність соціального менеджменту.

Таким чином, йдеться про необхідність ефективного управління соціальною сферою, процесами і соціальними ресурсами за допомогою сучасних методів. У наш час розробляється теорія і практика соціального менеджменту. Зазначене вище свідчить, що саме управління уявляється все більшою мірою наукою про закони й закономірності соціалізації, включення соціальних суб'єктів (людини, групи, спільності, народу, держави, нації) у цінності світової культури, освоєння цих цінностей у різних видах діяльності з метою розвитку індивідуального й соціального інтелекту, створення сприятливих умов життя в умовах рівноваги людини й природи, збалансованості соціального та природного простору.

Література

1. Афонин Ю. А. Социальный менеджмент: учебник / Ю. А. Афонин, А. П. Жабин, А. С. Панкратов. — М. : Изд-во МГУ, 2004. — 320 с.

2. Василенко В.О. Системний менеджмент стійкого розвитку підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / В.О. Василенко. — С., 2006. — 383 с.

3. Иванов В. Н. Социальный менеджмент: [учебное пособие] / В. Н. Иванов, В. И. Патрушев, Н. С. Данакин; под ред. В. И. Иванова, В. И. Патрушева. — М. : Высш. шк., 2001. — 207 с.

СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

С.Ю. Гарічева

Полтавський університет економіки і торгівлі,
м. Полтава, Україна

Тривала економічна криза в нашій країні спричинила багато непередбачуваних небезпек та загроз для бізнесу. Зокрема, на розвиток підприємництва впливають нестабільна політична та соціально-економічна ситуація в країні, недосконале комерційне законодавство, криміналізація суспільства, влади та бізнесу, корупція, шахрайство тощо. Все це загострило проблему забезпечення економічної безпеки підприємств.

Зараз досить активно проводяться дослідження вітчизняних вчених щодо вирішення проблем забезпечення економічної безпеки на різних її рівнях, а саме – О. Барановським, В. Бородюк, А. Гальчинським, С. Кирєєвим, Г. Козаченко, О. Ляшенко, Г. Пастернак-Таранушенко, Т. Хайловою, В. Безбожним, Л. Шемаєвою, К. Коваленко, Я. Жаліло, Т. Гладченко, Г. Дем'яненко, Д. Ламбер, Дж. Кейнс, Ф. Кифер, П. Самуельсон, В. Сенчагов, С. Глазьев, Є. Олейніков, О. Тамбовцев, Є. Човушян, О. Білорус, В. Гесц, А. Гриценко, Т. Костюк та ін. досліджували розвиток економічної думки в напрямку формування теоретичних та методичних основ забезпечення економічної безпеки.

Термін «безпека» почали вживати ще в 17 столітті. Він означав спокійний стан духу людини, що вважав себе захищеним від будь-якої небезпеки.

Безпека підприємства – це здійснення адміністрацією в рамках чинного законодавства комплексу організаційно-запобіжних і профілактичних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення й усунення обставин, які загрожують його економічній стабільності, можуть завдати матеріальних збитків і шкоди життю та здоров'ю його працівників. Крім того, це виявлення осіб, від яких може виходити певна загроза, і застосування до них заходів протидії [4].

На підприємстві неможливо організувати належну безпеку без урахування політичних, економічних, правових, кримінальних, технічних та інших обставин, а також без детального аналізу і прогнозу змін, що відбуваються в суспільстві [4]. Таким чином, найважливішими факторами, що впливають на економічну безпеку підприємства, є ступінь досконалості законодавчої бази, рівень оподаткування, доступ на світові ринки збуту, інвестиційна привабливість регіону, держави. Насамперед, економічна-безпека підприємства залежить від економічної безпеки держави, регіону, адже ґрунтується на їхньому фінансовому, сировинному та виробничому потенціалі, перспективах розвитку.

Питання безпеки тісно пов'язане з підприємницькими, фінансовими, кредитними, страховими та іншими ризиками, що супроводжують фінансово-господарську діяльність. [2].

Економічній безпеці підприємства властивий подвійний характер: з одного боку, вона забезпечує можливість власного функціонування, з іншого – є частиною (елементом) економічної безпеки системи вищого рівня і суб'єктом, що забезпечує виконання функцій регіоном, державою [1].

Економічна безпека підприємства – це такий стан господарюючого суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні наявних ресурсів досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або інших непередбачуваних обставин і в основному досягає цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарського ризику [9].

Економічна безпека підприємства має внутрішньовиробничі й позавиробничі складові (рис. 1) [3].

Основні функції складові економічної безпеки підприємства на рис. 2 [3].

Фінансова складова як внутрішньовиробнича функціональна складова економічної безпеки вважається головною. Фінансова безпека підприємства може бути визначена як стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства, виражений у найкращих значеннях фінансових показників прибутковості й рентабельності бізнесу, якості управління, використання основних і оборотних засобів підприємства, структури його капіталу, норми дивідендних виплат за цінними паперами підприємства, а також курсової вартості його цінних паперів як синтетичного індикатора поточного фінансово-господарського стану підприємства і перспектив його технологічного та фінансового розвитку.

Забезпечення інтелектуальної та кадрової складових економічної безпеки підприємства передбачає два тісно пов'язаних між собою напрямів діяльності. Перший напрям орієнтований на роботу з

персоналом корпорації, на підвищення ефективності роботи співробітників підприємства. Другий напрям спрямований на збереження і розвиток інтелектуального потенціалу підприємства [6].

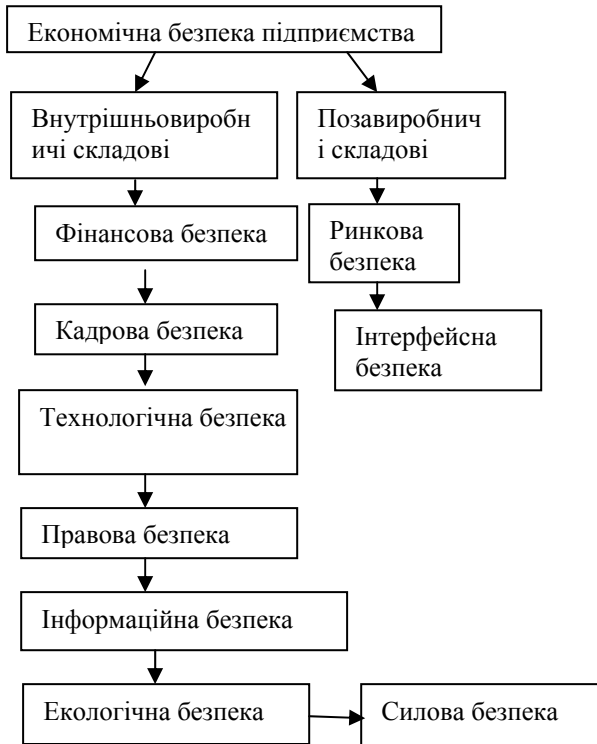


Рис. 1. Структура економічної безпеки підприємства.

Техніко-технологічна безпека підприємства (ТТБП) полягає у рівні відповідності застосованих на підприємстві технологій найкращим світовим аналогам за оптимізації витрат. Зовнішніми загрозами ТТБП можна вважати брак зовнішніх і внутрішніх інвестицій [3]. Внутрішні загрози ТТБП – неефективна організація виробничого процесу, недостатньо кваліфіковані працівники, високий ступінь спрацьованості основного капіталу тощо, який на підприємствах України становить 60–70%, в деяких галузях сягає 80–85% [3].

Політико-правова безпека підприємства – це захист від надмірного податкового тиску, нестабільного законодавства, неефективної роботи

юридичного відділу підприємства. Вона визначає середовище, в якому функціонують підприємства, а також «правила гри для них» [3].

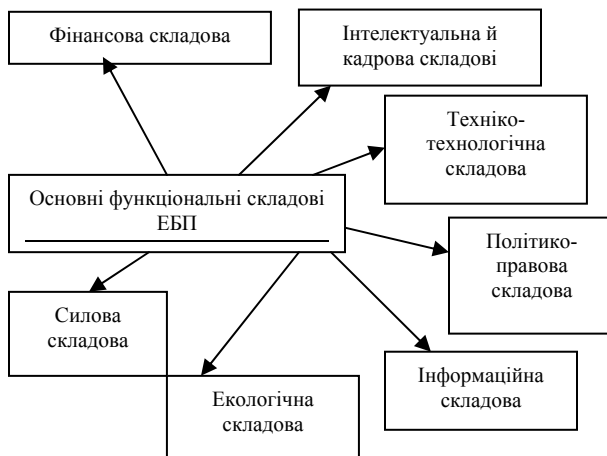


Рис. 2. Основні функціональні складові економічної безпеки підприємства

Процес забезпечення інформаційної складової економічної безпеки підприємства включає: збирання усіх видів інформації, що стосується діяльності підприємства, аналіз інформації, що отримується прогнозування тенденцій розвитку наукового і технологічного процесу в сфері технологій діяльності підприємства, економічних і політичних процесів у країні і світі, інших процесів, що стосуються даного бізнесу, оцінювання рівня економічної безпеки підприємства за всіма її складовими і в цілому, розроблення рекомендацій для його підвищення, інші види діяльності щодо забезпечення інформаційної складової економічної безпеки підприємства [6].

Безпека підприємства в екологічній сфері – це захист від руйнівного впливу природних, техногенних чинників і наслідків господарської діяльності підприємства [3].

Силова складова полягає в забезпеченні фізичної безпеки працівників (насамперед, керівників) і збереження майна.

Інтерфейсна складова характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами.

Економічній безпеці підприємства становлять загрозу можливі непередбачені зміни умов взаємодії (навіть до розриву відносин) з економічними контрагентами: постачальниками, інвесторами, споживачами і т. ін.

Результати дослідження дозволяють дійти висновку, що забезпечення економічної безпеки підприємства сприяє досягненню його стабільного становища в нестабільних умовах господарювання.

Література

1. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с. — ISBN 978-966-364-885-9
2. Попович В.М. П58 Економіко-кримінологічна теорія детінізації економіки: Монографія. — Ірпінь: Академія державної податкової служби України, 2001. — 546 с.
3. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: Навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]; — К.: Правова єдність, 2009. — 544 с.
4. Безпека та захист бізнесу / Шпехт В. М., Шпехт Т. В. — Полтава: ДП «Друкарня», 2007. — 483 с.
5. Економічна безпека: навч. посіб. / О. Є. Користін, О. І. Барановський, Л. В. Герасименко та ін.; за ред. О. М. Джужі. — К.: Алерта; КНТ; Центр учбової літератури, 2010. — 368 с.
6. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства: Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 240 с.
7. Іванюта Т. М., Заїчковський А. О. Податковий менеджмент: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Т. М. Іванюта, А. О. Заїчковський — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 256 с.
8. Чернявский А. А. Безопасность предпринимательской деятельности. Конспект лекцій. — К.: МАУП, 1998. — 124 с.
9. Грунин О. А., Грунин С. О. Экономическая безопасность организации. — СПб.: Питер, 2002. — 160 с.

УПРАВЛІННЯ ТРАНСАКЦІЙНИМИ ЗАТРАТАМИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

А.І. Горбачова

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля
м. Луганськ, Україна

Управління трансакційними витратами на вітчизняних підприємствах є надзвичайно проблематичним. Існує декілька причин такої проблематичності, а саме: велика частка трансакційних витрат носить нелегальний характер, виділення таких зі сукупності легальних витрат є утрудненим, оскільки вітчизняними регулятивами

бухгалтерського обліку таке поняття, як трансакційні витрати, не передбачено тощо. На сучасних вітчизняних підприємствах спостерігається постійне зростання величини трансакційних затрат. Водночас управління трансакційними затратами на підприємствах меншою мірою піддається вимірюванню і формалізації, ніж витрати виробництва. Разом з тим, недостатність теоретичної бази та практичного досвіду управління цими витратами підприємства значно обмежують ефективність контрактації підприємств України.

Трансакційні витрати на рівні підприємства класифікуються відповідно до етапів проектної діяльності:

витрати на складання проекту,

витрати на лобювання проектів,

витрати на створення та підтримку проміжних інститутів для реалізації проекту,

витрати на реалізацію проекту та на адаптацію системи до нового інституту [1, с. 15, 34].

Управління трансакційними затратами – це процес цілеспрямованого впливу на трансакційні затрати за зонами їх утворення з метою контролювання їх рівня та стимулювання зниження розміру таких затрат [2, с. 80].

Управління трансакційними витратами в короткостроковій перспективі здійснюється з метою підтримки їх величини на певному рівні з подальшим скороченням, в довгостроковій перспективі – з метою оптимізації трансакційних витрат при зміцненні стратегічної позиції підприємства. Завданнями управління трансакційними витратами в короткостроковій перспективі є здобуття оперативної інформації про зміну величини трансакційних витрат, скерованою на зростання прибутку підприємства, в довгостроковій перспективі завдання полягає в створенні довгострокових конкурентних переваг.

Головним завданням управління трансакційними витратами підприємства в довгостроковій перспективі є підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування за рахунок оптимального формування цих витрат, а в короткостроковій перспективі – це здобуття оперативної інформації про зміну величини трансакційних витрат з подальшою максимізацією прибутку підприємства, в довгостроковій перспективі завдання полягає в створенні довгострокових конкурентних переваг. Нормування трансакційних витрат, облік відхилень фактичних трансакційних витрат від нормативних, аналіз відхилень; аналіз причин відхилень, здійснення коригуючих дій щодо мінімізації відхилень від норм, виявлення резервів зниження

трансакційних витрат, – це інструменти управління трансакційними витратами в короткостроковій перспективі.

Управління трансакційними витратами і їх окремими складовими є одним з чинників удосконалення управління всією діяльністю суб'єкта господарювання. В процесі управління трансакційними витратами підприємства можна виділити: управління процесами формування трансакційних витрат і управління процесами зниження трансакційних витрат (трансформаційних і трансакційних) на одиницю продукції.

Для здійснення ефективного управління суб'єктом господарювання в цілому, для забезпечення його конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки система управління трансакційними витратами на рівні суб'єкта господарювання повинна базуватися на наступних принципах:

облік трансакційних витрат на рівні суб'єкта господарювання;

органічне поєднання зниження сумарних витрат (трансакційних і трансформаційних) на одиницю виготовлюваної продукції з високою якістю продукції (робіт, послуг);

доцільність і обґрунтованість трансакційних витрат;

впровадження методів зниження сумарних витрат на одиницю продукції;

підвищення зацікавленості виробничих підрозділів підприємства в зниженні сумарних витрат на одиницю продукції [2, с. 11-12].

Управління трансакційними витратами підприємства є трудомістким і взаємопов'язаним комплексом робіт, які впливають на процес управління витратами у всіх видах діяльності підприємства. Тому, вказуючи перспективи подальших наукових розвідок треба зазначити, що управління трансакційними витратами слід розглядати, що найменше, з позиції двох напрямків. Перший напрямок полягає в тому, що трансакційні витрати зростають пропорційно збільшенню невизначеності умов господарювання та ненадійності партнерів. Рівень трансакційних витрат впливає на інтенсивність цінової конкуренції, формування масштабу ринку, галузі виробництва, вид стратегії просування товару, еластичність попиту на товар та стадії життєвого циклу товару; покращує конкурентоспроможність і збереження потужностей підприємства. Інший напрямок передбачає скорочення трансакційних витрат, що призводить до зменшення собівартості, ціни продукції та витрат діяльності, оскільки величина трансакційних витрат впливає на кінцевий результат діяльності підприємства.

Література

1. Булеев И.П. Управление транзакционными издержками в переходной экономике: монография / И.П. Булеев // НАН Украины. Ин-т экономики пром-ти. – Донецк: ИЕП, 2002. – 154 с.
2. Управління затратами підприємства: монографія / Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, Л.Ю. Хлапъонов, Г.А. Макухін. – К.: Лібра, 2007. – 320.

УДК 331.254

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

О.В. Гуськова

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля
м. Луганськ, Україна

Практика управління людськими ресурсами й персоналом, природно, є дуже важливим елементом організаційного контексту. Знання й навички працівників, їхня професійна компетенція, їх обов'язки, продуктивність і прагнення, соціалізація й кар'єра, яку вони собі роблять як в організації, так і поза нею, відносини зайнятості й індустріальні відносини, у які вони залучені, – все це тісно взаємопов'язано з організаційними структурами й практикою. Отже, між теорією управління персоналом, дослідженнями й організаційною поведінкою існує дуже тісний зв'язок, їх області багато в чому збігаються. Організаційні явища звичайно можна пояснити лише тоді, коли при поясненні враховується людський фактор, і навпаки.

З погляду менеджменту організація являє собою складну систему взаємодії працівників. Вона складається з низки підсистем: формальної (адміністративні правила, рівні підпорядкування), неформальної (міжособисті стосунки), соціотехнічної (технології, устаткування), соціально-психологічної (неформальні відносини, що ґрунтуються на вільному виборі зв'язків, спільності інтересів, симпатях). Кожен менеджер на своєму рівні вирішує як звести ці підсистеми до однієї, поєднати їх між собою так, щоб вони не конфліктували та не суперечили одна одній.

Людські ресурси є потужним чинником навколишнього середовища. Необхідно розуміти, що ними керують певні суспільні інститути, наміри, переваги, цінності та інші фактори. Тому неможливо так просто регулювати поведінку людей ні в рамках управління персоналом, ні силами вищого керівництва компанії.

Беручи до уваги, що ринкова економіка є необхідною умовою задоволення потреб більшості людей, не можна не відзначити, що в процесі руху до неї здобувається необхідний досвід, що нерідко пов'язаний з більшими соціальними витратами. І суспільство, і керівництво підприємств починають розуміти необхідність впливати на поведінку персоналу, а через поведінку персоналу впливати і на поведінку підприємства.

Будь-яка організація з точки зору менеджменту відображає соціальну підпорядкованість виявляється як ієрархічна система. Природа ієрархічної організаційної структури закладена самою сутністю розвитку суспільства. За весь час свого існування людство не знайшло універсальнішого принципу організації, ніж ієрархія. Розглядаючи будь-яку суспільну систему від держави до сім'ї, можна з певною постійністю проследити в них наявність пірамідальних рис. Дійсно, немає простішого способу взаємоузгодження будь-якої масової чи групової дії, ніж призначення відповідального. Пірамідальність організаційної структури виникає внаслідок передавання кожним своєї частки прав угору, що призводить до накопичення влади зі зростанням рівня організації. На особистому рівні це може призводити до конфлікту інтересів, але саме через створення ієрархії на чолі з менеджером організація отримує стабільність, єдність цілі та порядку, а значить, і ефективність. Результат того вартий. Організація складається з окремих людей. Коли вони збираються разом, між ними виникає безліч відносин: розподіл ролей, симпатій, престижу, виділення лідерів. При цьому організація тяжіє до раціональності. Усе різноманіття типів відносин, що виникають у людській сукупності, організація охопити та контролювати не може і це їй не потрібно. Як система раціональна, вона підкреслює та закріплює ті відносини, які їй корисні та працюють на досягнення її цілей. Без стандартизації зв'язків та норм організація існувати не може. Цінною для організації властивістю є безособовість праці, тобто її незалежність від особистих коливань кожного працівника. Безособова, формалізована структура необхідна організації, хоча, безумовно, вона не охоплює весь перелік реальних відносин та засобів поведінки в ній [1].

Таким чином, економічні показники діяльності підприємств підвищуються, збільшується прибуток і прискорюється економічний ріст тих підприємств, які ефективно й кваліфіковано виявляють, розвивають і задовольняють розумні очікування основних зацікавлених сторін в діяльності підприємства, а саме – клієнтів, споживачів, співробітників, постачальників, інвесторів, а також менеджерів і власників підприємства, тобто організаційна поведінка для підприємства є гармонійною і бажаною.

Література

1. Алиев В. Г. Организационное поведение : [учебник для ВУЗ ов] / В. Г. Алиев, С. В. Дохолян. — М.: Экономика, 2004. — 310 с.

ВИБІР СПОСОБІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Л.М. Христенко, С.О. Іванова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Конкурентоспроможність підприємства у сучасних ринкових умовах господарювання є запорукою його успіху, прибутковості й процвітання. Методологічно нерозривно пов'язаною з вирішенням проблемного питання щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства є її оцінка як основа формування обґрунтованих висновків про ступінь конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Вказана оцінка є відправною точкою розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, і одночасно з цим – критерієм результативності цих заходів. Крім того, оцінка конкурентоспроможності підприємства є методологічною основою для аналізу і, як наслідок, виявлення шляхів її підвищення.

Питанням оцінки конкурентоспроможності підприємства, розробці систем оцінювання, підвищення та управління нею присвячено багато наукових праць як авторів дальнього та ближнього зарубіжжя, так і вітчизняних авторів. Одночасно з цим не існує цілісної теоретичної концепції щодо конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, що проявляється, насамперед, у відсутності єдиного загальноприйнятого визначення самої категорії «конкурентоспроможність підприємства», і, як наслідок – наявність багатьох концептуально розрізнених методик оцінювання її стану, аналізу і виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності учасників ринкових відносин.

Найважливішими методологічними задачами вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства є: визначення критеріїв конкурентоспроможності та конкурентних переваг; вибір методів оцінки рівня конкурентоспроможності та способів підвищення конкурентоспроможності [1].

Підвищення конкурентоспроможності підприємства відбувається за допомогою певних способів, застосування яких в управлінні підприємством забезпечує його керованість, цілеспрямованість, відіграє значну роль у процесі розвитку й отриманні його планових результатів.

Спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємства – це організована послідовність дій, наслідком виконання яких є позитивні зміни в діяльності підприємства, що забезпечують цільовий контрольований перехід підприємства з поточного стану до майбутнього (більш конкурентоспроможного), який характеризується зміцненням потенціалу підприємства, набуттям нових можливостей, здатністю вирішувати принципово нові завдання або застосовувати нові способи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

За результатами наукового дослідження встановлено, що серед існуючих способів підвищення конкурентоспроможності підприємства найбільш розповсюдженими є такі, як: організаційний розвиток, сегментація споживачів підприємства, створення ключових компетенцій, бенчмаркінг, формування системи стосунків із клієнтами, програми управління змінами, тотальне управління якістю, співконкуренція, внутрішні корпоративні проекти, управління знаннями, впровадження системи «бережливе виробництво», франчайзинг. Наявність навіть зазначеної множини способів підвищення конкурентоспроможності підприємства зумовлює необхідність розробки процедури вибору найбільш доцільних із них, які будуть відповідати умовам господарювання певного підприємства, стратегічним установкам його подальшого розвитку.

Вибір способу (або способів) підвищення конкурентоспроможності підприємства повинен забезпечити відповідність способу до умов його використання. При відсутності такої відповідності слід або скоригувати умови використання (прийняти та реалізувати комплекс управлінських заходів для забезпечення відповідних умов) або вибрати інший спосіб.

Застосування будь-якого способу базується на трьох елементах: персонал підприємства (людський чинник, подолання опору змінам, організаційна культура, мотивація), технічне та інформаційне забезпечення (програмне та інформаційне забезпечення, технології обробки інформації, комунікації тощо), процеси та операції. Кожен з цих елементів важливий при застосуванні способів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

А отже, існує багато способів підвищення конкурентоспроможності. Представлені способи підвищення конкурентоспроможності підприємства в низці випадків перекликаються. Це пояснюється тим, що дії всіх способів спрямовані на позитивні зміни в діяльності підприємства. Але при всій схожості дій, що визначають зміст того чи іншого способу, все ж таки способи підвищення конкурентоспроможності різняться між собою – у послідовності виконання дій, їх змістовному наповненні, наслідках, масштабі тощо.

Використання кожного із способів підвищення конкурентоспроможності підприємства є результативним тоді, коли вони використовуються у комплексі та за певних умов.

Література

1. Друкер П. Эффективное управление: / П. Друкер / [пер. с англ.]. – М.: Астрель, 2004. – 284 с.

ОБҐРУНТУВАННЯ СТРУКТУРИ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ ЯК ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

М.В. Івановська, А.В. Велігура

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Застосування збалансованої системи показників (ЗСП) у комерційній сфері набуло широкого вжитку, тому що ЗСП є ефективним та головне простим інструментом у досягненні стратегічних цілей підприємств.[1] Саме тому виникла ідея застосування ЗСП у сфері управління регіоном. Для цього класична структура ЗСП повинна зазнати зміни, що дозволять використовувати її на рівні регіону. Відповідно моделі ЗСП для комерційних організацій, усі показники, включені у систему, повинні сприяти зростанню прибутку. Регіон як еколого-економічна система прагне не отримання прибутку, а досягнення сталого розвитку. Відповідно Постанови ВР України [2] сталим розвитком регіону є соціально, економічно і екологічно збалансований розвиток міських і сільських поселень, спрямований на створення їх економічного потенціалу, повноцінного життєвого середовища для сучасних та наступних поколінь. ЗСП, сформована на основі еколого-економічної структури, здатна стати ефективним інструментом моніторингу результатів діяльності регіону. Висновки, сформовані на основі показників складових ЗСП, дають інформацію, що допомагає визначити ступінь досягнення стратегічних цілей розвитку регіону.

Значний вклад у розвиток методів моделювання розвитку регіонів внесли такі вчені, як О. В. Голосів, І. І. Єлисеєв, Ю. Н. Іванов, О. В. Лаптев та інші. Збалансована система показників була розроблена Робертом С. Капланом та Дейвом П. Нортеном. Над застосуванням ЗСП у управлінні регіоном працюють такі вчені, як Пол Р. Нівен, У. Р. Мусин та Р. О. Проживін. Ці вчені використовують класичну структуру ЗСП, що

заснована на ЗСП для комерційних організацій, що не відповідає потребам державного сектору, зокрема регіону, як об'єкту управління.

То ж метою цієї роботи є обґрунтування створення структури для ЗСП регіону як еколого-економічної системи.

Відповідно Постанови ВР України [2] одним із основних напрямків державної політики, щодо забезпечення сталого розвитку населених пунктів України є узгодження соціального, економічного, містобудівного і екологічного аспектів розвитку населених пунктів та оточуючих територій

Як вже було зазначено, сталий розвиток регіону не можливий без економічного, соціально та екологічного розвитку регіону. На сьогоднішній день регіони України характеризуються значними відмінами в рівнях їх соціально-економічного розвитку, неузгодженістю ряду законодавчих та нормативно-правових актів з містобудівним законодавством, недостатньо чітко визначеною загальнодержавною стратегією. Спостерігається надмірна концентрація населення і виробництва у великих містах, неефективний, уповільнений розвиток більшості середніх і малих міст, селищ і сіл [2].

Метою ЗСП є перетворення стратегії в дії [3]. Звичайно стратегія окремого регіону має конкретні стратегічні цілі, але кожен регіон прагне саме сталого розвитку, тобто збалансованого розвитку соціальної, екологічної та економічної складової, то ж структура ЗСП регіону повинна насамперед включати саме ці складові.

Еколого-економічна структура ЗСП відрізняється від класичної структури своїми складовими. Замість складових «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес процеси», «навчання та кар'єрний ріст», така структура повинна містити показники, що характеризують стан економічної, соціальної, екологічної та виробничої підсистем. В центрі структури повинні міститися цілі, сформульовані у стратегії розвитку регіону.

Відповідно Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку [4], регіональна стратегія розвитку повинна містити данні про:

- географічне розташування, оточення регіону;
- ландшафтні особливості рельєфу, характеристику ґрунтів та гідрологію;
- природно-ресурсний потенціал;
- кліматичні умови (температурний режим, опади, вологість повітря, вітри, тощо);
- адміністративний поділ, місце в загальнодержавному розподілі праці;

особливості соціально-економічного розвитку в динаміці за останні 10 років;

екологічну ситуацію на території регіону;

політичну ситуацію;

фінансово-бюджетну ситуацію;

рівень життя населення та її ділову активність.

Регіон має постійні характеристики, що не можуть бути змінені: географічне положення, характеристика ґрунтів та гідрологія, кліматичні умови та інші. У той же час існують характеристики, що зазнають змін під час управління: соціально-економічний розвиток, екологічна ситуація, фінансово-бюджетна ситуація, рівень життя населення та інші, та можуть бути описані відповідними показниками. Саме для таких показників і може бути застосована еколого-економічна структура ЗСП.

У подальших дослідженнях на основі запропонованої структури ЗСП будуть сформовані основні показники, що характеризують стан розвитку регіону. Розроблена ЗСП вирішує питання декомпозиції та реалізації стратегічних цілей, являє метод здійснення моніторингу та управління розвитком регіону, досягнення стратегічних цілей.

Література

1. Д. Нортон, Р. Каплан. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — Олимп-бизнес, 2010. — 320 с.

2. Постанова Верховної ради України «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» від 24 грудня 1999., м. Київ., №1359-XIV

3. Нивен Пол. Р., Сбалансированная система показателей для государственных и неприбыльных организаций / Пер. с англ.: Под. ред. О.Б. Максимовой. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 336с.

4. Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» від 29 липня 2002., м. Київ., №224.

ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

О.В Каркачова, К.А. Атанасова

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля,

м. Луганськ, Україна

Сучасному етапу розвитку економічних відносин притаманне бурхливе переосмислення сформованих роками стереотипів управління

бізнесом. Якщо раніше переважну роль у бізнесі відігравали матеріальні активи, суттєвою була значимість використання передових промислових технологій, ефективного управління активами і пасивами бізнесу на тлі переважних ієрархічних організаційних структур, то в сучасних умовах все актуально "з точністю до навпаки". Переважну роль почали відігравати нематеріальні активи. Сучасне підприємство орієнтується в першу чергу на споживача, розповсюджуються нові мережеві організаційні структури, ведеться пошук найефективніших методів управління бізнесом.

Процеси управління прибутком підприємства також істотно змінюються, а саме відбувається поділ прав керівництва підприємства у прийнятті рішень, які виражаються у відділенні структур прийняття рішень від структур контролю; рішень приймаються ключовими менеджерами відповідного центру відповідальності; зростає відповідальність системи оцінки якості роботи менеджера, яка базується на ключових показниках діяльності: у систему управлінського обліку і систему звітів інтегруються як фінансові, так і нефінансові показники.

Отже, фінансові результати діяльності підприємства характеризуються приростом суми власного капіталу(чистих активів), основним джерелом якого є прибуток. Для підприємства прибуток – це стимулююча функція, яка є джерелом матеріального заохочення працівників, завдяки прибутку збільшується виробництво та вирішуються соціальні проблеми на підприємствах.

Прибуток на перший погляд – це дуже проста і водночас найбільш складна категорія ринкової економіки. Прибуток є стрижнем і головною рушійною силою, основним мотивом діяльності підприємств. Але на другий погляд він є складним, тому що виражає багатовимірність суттєвих сторін ринку, а також багатозначущість чинників впливу, в яких він виступає. Економічна сутність прибутку є однією з надскладних і дискусійних проблем у сучасній економіці [1].

Висока роль прибутку в розвитку підприємства і забезпеченні інтересів його власників і персоналу визначають необхідність ефективного та безперервного управління прибутком. Управління прибутком залежить від цілей та завдань, що постають перед підприємством в короткостроковому періоді й в перспективі, структури і виду виробничо- господарської діяльності, фінансових ризиків підприємства, вибору інструментів управління, за допомогою яких можна добитися поліпшення процесу управління прибутком [2].

Метою управління прибутком є забезпечення максимізації абсолютної величини чистого прибутку та стабільності його формування в часі за допустимого рівня ризику. Управління прибутком включає в себе

такі підсистеми як: управління формуванням прибутку і управління використанням прибутком. До першої підсистеми входить управління доходами та витратами діяльності підприємства. До другої – політика тезаврації прибутку та дивідендна політика [1].

Управління прибутком на підприємстві в сучасних умовах передбачає вибір певних методів управління. При виборі конкретного методу необхідно враховувати всю різноманітність способів і методів управління. Отже, управління прибутком і відповідно вибір методів управління зумовлює певні результати, які будуть досягнуті за допомогою застосування того або іншого методу. Правомірний буде саме той метод, який приведе до досягнення максимального заданого ефекту, досягнення оптимальних значень критеріїв розвитку підприємства[3].

Таким чином, управління прибутком підприємства це дуже складна та багаторівнева система яка включає в себе: формування та використання прибутку. Для кожної з цих підсистем притаманні свої конкретні цілі, завдання, інструментарій їх досягнення. Процес управління прибутком підприємства базується на визначеному механізмі, який являє собою систему основних елементів, що регулюють процес розробки і реалізації управлінських рішень в області його формування і використання. Ефективність роботи підприємства значною мірою залежить від якості управлінських рішень, що стосуються формуванню прибутку підприємства.

Література

1. Бланк И.А. Управление прибылью: [учебн.] / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 1998. – 544 с.
2. Жданов С. А. Основы теории экономического управления предприятием : [учебн.] / С.А. Жданов. – М.: Финпресс, 2000. – 384 с.
3. Проблемы управления прибылью предприятия в рыночных условиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.nbuv.gov.ua/Portal/soc_gum/pprbsu/2010_28/10_28_11.pdf

РОЛЬ АУТСОРСИНГУ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

А.Д. Кайдаш

Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля,
м. Луганськ, Україна

У сучасному динамічному світі, успішне майбутнє будь-якого господарюючого суб'єкту, в першу чергу, залежить від здатності вчасно реагувати на зміну ситуації на ринку. Величезна різноманітність

зовнішніх загроз для підприємства (зокрема, дії конкуруючих суб'єктів господарської діяльності) вимагає від керівництва постійного пошуку шляхів для підвищення ефективності діяльності. Здобути перемогу в цій складній конкурентній боротьбі зможуть лише ті менеджери, яких не лякає використання сучасних напрямів і досягнень ведення бізнесу. Одним з таких прогресивних напрямів є запровадження аутсорсингу.

Незважаючи на всі переваги аутсорсингу, які активно використовуються у міжнародній практиці комерційного господарювання ще з середини минулого століття, у вітчизняний бізнес це поняття увійшло зовсім нещодавно, і тільки починає проникати в уми українських підприємців. Прогресувати розвитку аутсорсингу в Україні допомагає ділова преса, адресована тим, хто приймає управлінські рішення. Регулярно з'являються публікації про успішні проекти, а також про протилежні приклади (про неефективне ведення діяльності підприємствами, чий штат є непромірно роздутим). Аутсорсинг дійсно стає трендом.

Величезна різноманітність видів аутсорсингу вимагає ретельного аналізу рентабельності запровадження цього новітнього засобу. Чим менші масштаби підприємства, тим вигідніше не розширювати його персонал, який буде завантажений лише частково, а купити послуги у аутсорсера. Тому аутсорсинг найбільш ефективний в малому та середньому бізнесі, але і достатньо великі корпорації при правильному застосуванні знайдуть для себе шляхи скорочення витрат (наприклад, використання виробничого аутсорсингу при відсутності власних виробничих потужностей). Найчастіше передаються такі другорядні функції господарюючого суб'єкту, як ведення бухгалтерського обліку, рекламні послуги, забезпечення функціонування офісу, перекладацькі послуги, підтримка роботи комп'ютерної мережі та інформаційної інфраструктури, транспортні послуги, забезпечення безпеки.

Аналізуючи статистичні показники росту обсягу аутсорсингу в Україні за останні роки, можна зробити висновок, що цей інструмент поступово запроваджується українськими підприємцями, і тому має повне право на його детальне дослідження.

РІВНІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Л.М. Христенко

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються нестабільністю вітчизняної економіки на всіх її рівнях та у всіх галузях, жорсткою конкуренцією між підприємствами, характерно підвищення

уваги до питань перебудови систем управління підприємством. Стаючи об'єктом ринкових відносин та повністю відповідаючи за результати своєї господарської діяльності, підприємство має сформувану таку систему управління, яка спрямована, перш за все, на повноту та економічність досягнення встановлених цілей підприємства, що забезпечить його конкурентоспроможність та стійке положення на ринку товарів та послуг. На відміну від існуючого варіанту системи управління, що діє сьогодні на багатьох вітчизняних підприємствах, в нових умовах виникають нові завдання, вирішення яких раніше було не актуалізованим. За ринкових умов підприємство самостійно має розробляти стратегію своєї діяльності та розвитку, знаходити необхідні для її реалізації засоби та кошти, здійснювати підбір кваліфікованого персоналу, вирішувати безліч структурних питань, таких як злиття (об'єднання), поглинання, перетворення підприємств, розширення діяльності, реорганізація виробництва, перебудова організаційної структури управління та ін. А отже підприємства набувають рис самостійності, динамічності та відкритості, що вимагає значного розширення сфери управління, зростання відповідальності керівництва за результати діяльності підприємства, за якість і своєчасність ухвалення управлінських рішень, збільшення обсягу і ускладнення характеру виконуваних керівництвом функціональних робіт. Слід також зауважити, що специфіка управління полягає в тому, що вироблення цілей є прерогативою самого управління, а їх реалізація здійснюється як в рамках суб'єкта управління, так і керованого об'єкта.

Спираючись на вищезазначене, управління підприємством є складною системно категорією, яку слід розглядати не на одному, а на трьох рівнях:

на першому рівні – як органічну частину будь-якої іншої вищої системи (корпорації, галузі, економіки в цілому) або зовнішніх економічних відносин (з постачальниками, споживачами, конкурентами та ін.). Метою управління цього рівня є вигідне співіснування підприємства з різними суб'єктами зовнішнього оточення на користь усіх задіяних сторін;

на другому рівні – як самостійну цілісну економічну систему, умовою існування якої є генерування цільового фінансово-економічного результату діяльності підприємства за допомогою забезпечення інтеграції та координації конкретних системоутворюючих елементів;

на третьому рівні – як окремі функціональні компоненти безпосередньо самого управління зі специфічними їм властивостями, визначеними й обмеженими параметрами.

Який би рівень управління підприємством не розглядався, твердження щодо його ефективності є незаперечним. З огляду на складність об'єкта визначення ефективності, під ефективністю управління підприємством слід розуміти складну комплексну категорію, яка, по-перше, відображає ступінь досягнення цілей діяльності підприємства та економічність такого досягнення, по-друге, є відносною характеристикою результативності управління як певної системи і цілком залежить від характеристик отриманого корисного результату.

На першому рівні ефективність управління підприємством може бути означена як зовнішня ефективність, тобто ефективність з точки зору використання зовнішніх можливостей підприємства; ефективність, яка відображає досягнення підприємства у взаємозв'язку із зовнішнім оточенням; ефективність, яка показує наскільки підприємство відповідає вимогам зовнішнього середовища. Зовнішня ефективність управління підприємством може бути виражена через: наявні зовнішні можливості підприємства та реальність їх реалізації; збалансованість інтересів підприємства та різних груп зовнішнього ділового оточення; спроможність підприємства адаптуватися до мінливих соціально-економічних вимог та вимог науково-технічного прогресу; певні результати діяльності підприємства, такі як рівень конкурентоспроможності, питома вага долі ринку, еластичність попиту на продукцію підприємства, та ін.

На другому рівні ефективність управління підприємством – внутрішня ефективність, складається із ефективності функціональних складових елементів об'єкта управління, і може бути виражена через: наявність та реальність використання внутрішніх функціональних можливостей підприємства; повноту та раціональність використання всіх видів ресурсів при високій якості продукції з мінімальними витратами; повноту досягнення цілей діяльності підприємства у конкретних результативних показниках за функціональними сферами діяльності та ін.

На третьому рівні внутрішня ефективність управління підприємство ототожнюється з ефективністю управлінської праці, яка поєднує у своєму складі ефективність елементів суб'єкта управління, таких як управлінський персонал, організаційна структура управління, інформаційна база, техніка та технологія управління, корпоративна культура підприємства та ін.

А отже, визначившись із рівнями та складовими ефективності управління підприємством, можна перейти до вирішення наступного завдання по встановленню критеріїв та системи показників оцінювання ефективності задля отримання достовірної аналітичної інформації, що дозволить виробити обґрунтовані напрями її підвищення.

АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІТ-АУТСОРСИНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

С.А. Христенко

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

У сучасних умовах господарювання керівництво більшості підприємств приходять до розуміння про необхідність постійного підвищення конкурентоспроможності, яке орієнтовано на перенесення уваги від самого підприємства до споживачів його продукції (робіт, послуг). У подібній, орієнтованій на споживача економічній ситуації підприємства стикаються з нестримно змінними умовами зовнішнього середовища, коли все більшого значення набуває конкурента перевага у вигляді оперативного задоволення потреб споживачів. Для досягнення максимально ефективного використання вказаної переваги необхідно здійснювати зміни, перш за все, в управлінні підприємством через розвиток сучасних інформаційних технологій.

Серед дієвих інструментів інформаційних технологій можна вирізнити часткову або повну передачу здійснення певних внутрішніх процесів (в галузі операційних видів діяльності, організації, контролю, адміністрування та ін.) зовнішнім вузькоспеціалізованим виконавцям (аутсорсинг) та засоби електронної комерції. Супутніми результатами від застосування вказаних інструментів, одночасно з реалізацією конкурентної переваги щодо орієнтації на споживача, можуть бути: зниження собівартості продукції, операційних та трансакційних витрат підприємства, підвищення якості продукції, покращення інформаційного, технічного та технологічного забезпечення, посилення гнучкості операційного процесу та ін.

Вид аутсорсингу, що діє у полі інформаційних технологій, отримав назву ІТ-аутсорсингу, під яким слід розуміти часткову або повну передачу робіт з підтримки, обслуговуванню і модернізації ІТ-інфраструктури в руки сторонніх виконавців (як юридичних, так і фізичних осіб), що спеціалізуються на абонентському обслуговуванні підприємств. ІТ-аутсорсинг дозволяє керівництву підприємств зосередитися на профільному виді операційної діяльності, не витрачаючи ресурси на вирішення специфічних інфраструктурних завдань.

У якості аргументу на користь запровадження ІТ-аутсорсингу в управлінні підприємствами слід зазначити наступне. Розвиток підприємства, запорукою чого є зростання його конкурентоспроможності, приводить до зростання сукупної вартості ІТ-інфраструктури, при цьому, виникає необхідність у все нових ІТ-рішеннях, насамперед, у галузі

управління, складність яких також зростає без зупинки. Як наслідок, підприємству потрібні більш високооплачувані фахівці, які, окрім організації, забезпечення та аудиту ІТ-інфраструктури, можуть працювати з сучасними ІТ-рішеннями. Поява все більшого числа нових ІТ-продуктів на ринку і зняття застарілих приводить до зростання оплати послуг ІТ-спеціалістів, що приводить до збільшення витрачання коштів на оплату їх праці. Навіть в тому випадку, якщо керівництво підприємства приймає на роботу досвідченого ІТ-спеціаліста, все одно вирішити всі завдання, що виникають у сфері ІТ-рішень, неможливо. При однакових витратах, якість послуг, що надаються сторонніми виконавцями, які спеціалізуються у цій сфері діяльності, як правило, перевершує те, на що здатні штатні співробітники. При цьому слід пам'ятати, що коли керівництво підприємства звертається до сторонніх виконавців ІТ-послуг, їх вартість сплачується однократно, після цього система починає функціонувати самостійно.

До основних переваг ІТ-аутсорсингу слід віднести:

- підвищення якості, безпеки і надійності обслуговування ІТ-інфраструктур;

- концентрація на необхідних видах діяльності підприємства;

- економія коштів (вартість послуг аутсорсингу набагато нижча, ніж витрати на побудову власної структури; відсутні виплати зобов'язань по відрахуванню податків і внесків із заробітної плати; винагорода аутсорсера є витратами підприємства і скорочує базу оподаткування);

- економія робочого місця (створення власної структури вимагає додаткові площі, оргтехніку, ліцензійне програмне забезпечення та ін.);

- мінімізація впливу людського чинника (зовнішнім аутсорсерам немає потреби надавати щорічну відпустку та лікарняні, або враховувати реакцію їх поведінки на зниження зарплатні або звільнення та ін.);

- заощадження часу (необхідні інфраструктура, технології і фахівці надаються відразу без втрати часу на підбір персоналу);

- гарантована якість (стороння фірма-аутсорсер має в своєму штаті команду висококваліфікованих фахівців і володіє багатим досвідом виконання аналогічних проектів).

А отже, для підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства та його конкурентоспроможності в умовах сучасної економіки його система управління має ґрунтуватися на запровадженні і використанні інформаційних технологій, якість та вартість яких задовольняє умовам господарювання таких підприємств. ІТ-аутсорсинг є надійним сучасним інструментом інформаційних технологій в управлінні підприємством, що володіє широким спектром переваг та є

альтернативою необхідності високоякісної перебудови всієї ІТ-інфраструктури підприємства.

ВИЗНАЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЯК КАТЕГОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

К.А. Колосова

Луганський національний аграрний університет,
м. Луганськ, Україна

Сучасний ринок України характеризується все більшою мінливістю, яка породжується новою хвилею фінансово-економічної кризи, зниженням купівельної спроможності споживачів продукції, загостренням конкуренції тощо. Через це будь-яке підприємство відчуває у напрямку зменшення цін на свою продукцію з боку споживачів та конкурентів при зворотній тенденції збільшення цін на сировину і інші закупівельні матеріали. Досягти запланованих результатів діяльності підприємства стає все трудніше через нестабільність ринків збуту продукції, дефіцитність необхідних матеріалів, особливо, які постачаються з закордону, інфляційні та девальваційні процеси тощо. У ТАКИХ УМОВАХ управління діяльністю підприємств стає все складнішим через практичну неможливість надійного планування майбутніх показників, що актуалізує необхідність у спеціальних механізмах менеджменту підприємств, направлених на оцінку негативних впливів з боку зовнішнього середовища та використання можливостей підприємства протистояти ним. У зв'язку з цим останнім часом увага вчених все більше приділяється проблемам визначення поняття стійкості підприємства, її вимірювання та розробки механізмів її підтримки.

Виходячи з системного підходу, під стійкістю взагалі розуміють здатність системи зберігати свій стан незалежно від впливу на неї різних сил. Очевидно, що прийняття такого змісту цього поняття для діяльності підприємств неможливе, оскільки суперечить корінній властивості підприємства бути гнучким у своїй діяльності в сучасному ринковому середовищі. Найбільш відомі методи оцінки фінансового стану підприємств на основі так званих показників фінансової стійкості, що відображають пропорції підрозділів балансу підприємства, не відображають стан стійкості підприємства у різних сферах взаємодії із зовнішнім середовищем, тому існуюча система показників фінансової стійкості може бути лише частиною більш комплексного підходу до її визначення та управління. Розуміння актуальності цього завдання призводить до появи безлічі різних підходів до визначення сутності

стійкості підприємства, найбільш вживані з яких приведені у табл. 1. Аналіз існуючих підходів доводить, що наявні сприйняття поняття стійкості стосовно діяльності підприємств поки що не дозволяють на їх базі сформувані єдиний комплекс понять стійкості, який міг би бути з необхідною впевненістю використовуваний для цілей безпосереднього оперативного застосування в менеджменті підприємства.

Таблиця 1

Перелік типових визначень стійкості діяльності підприємства

Приклад типового визначення поняття стійкості підприємства за певним джерелом	Джере ло
Здатність до самоорганізації	[1; 2]
Прояв «гнучкості», тобто властивості пристосування до змінюваних умов діяльності	[3]
Фінансовий стан підприємства, господарська діяльність якого забезпечує в нормальних умовах виконання всіх його зобов'язань	[4]
Здатність підприємства підтримувати намічений режим функціонування шляхом своєчасної реконструкції	[5]
Здатність підтримувати рівень запланованих показників діяльності підприємства	[6; 7]
Як готовність до зміни програми виробів	[8]
Як інституціональний механізм розвитку соціально-економічної системи	[9]
Як властивість спостереження та впливу на стан підприємства у зовнішньому середовищі	[10]

Відштовхуючись від накопиченого досвіду здається доцільним просуватися до такого визначення стійкості підприємства, яке б в оперативному режимі управління підприємством відображало її рівень, наявні резерви та зрозумілі заходи з підтримки стійкості підприємства у найважливіших сферах його взаємодії із зовнішнім середовищем.

Визначення на цій основі показнику стійкості підприємства пояснимо прикладом, який відображає стан його стійкості у разі різкого зростання собівартості продукції, наприклад, через несподіване подорожчання сировини та закупівельних матеріалів при стабільності відпускної ціни.

Очевидно, міру стійкості, яка спочатку властива підприємству у даному випадку, слід розглядати через перевищення ціною продукції її собівартості, що складає суть продажною стійкості підприємства K_p , яку визначимо:

$$K_p = C / C_0$$

Резервом підтримки стійкості у даній сфері взаємодії підприємства з середовищем є перевищення ціною продукції її собівартості, тобто рівень початкової стійкості перевищує одиницю: $K_p > 1$. Подальше зростання собівартості понад продажну ціну продукції означає зниження стійкості до рівня менше одиниці: $K_p < 1$, а це означає збитковість

діяльності. Звідси менеджмент стійкості підприємства в даній сфері складається з заходів щодо зменшення собівартості продукції.

На такій основі побудовано систему запропонованих показників продажної, закупівельної, збутової, постачальної, технологічної, кадрової та інших видів стійкості підприємства як його здатності протидіяти негативному впливу на нього з боку зовнішнього середовища, які кількісно визначають наявний рівень стійкості (більше чи менше за 1), наявні резерви стійкості (при перевищенні 1) та направленість необхідних заходів з її підтримки, а відтак – забезпечення його беззбиткової діяльності.

Література

1. Хакен Г. Информация и самоорганизация: Макроскопический поход к сложным системам / Г. Хакен: Пер. с англ. – М.: Мир, 1991. – 240.
2. Пригожин И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгерс ; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 432 с.
3. Белый М. К вопросу о гибкости организаций органического типа / М. Белый, В. Приходько // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 4. – С. 28-31.
4. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. ; 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 495 с.
5. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие для специалистов и предпринимателей / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро; под ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
6. Иванов В. Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств : [монографія] / В. Л. Иванов. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2005. – 268 с.
7. Ячменьова В. М. Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств : [монографія] / В. М. Ячменьова. – Сімферополь: ВД «АРИАЛ», 2010. – 176 с.
8. Блехерман М. Х. Гибкие производственные системы: (Организационно-экономические аспекты) / М. Х. Блехерман. – М.: Экономика, 1988. – 221 с.
9. Ліхоносова Г. С. Оцінювання ефективності самоорганізації підприємства / Г. С. Ліхоносова // Часопис економічних реформ. Наукововиробничий журнал. – № 1. – 2011. – С. 91-98.
10. Мартынов А.С. Устойчивость [Электронный ресурс] / Мартынов А. С., Артюхов В.В., Виноградов В.Г. Россия как система. – 1997. – Режим доступа: <http://www.sci.aha.ru/RUS/waia6.htm>.

НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ

А.Г. Кононова

Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля

м. Луганськ, Україна

На сьогоднішній день в Україні проблемою управління фінансово-економічною безпекою та визначення її рівня на підприємстві займаються недостатньо та не комплексно, тому що основна увага приділяється економічній безпеці на рівні держави та антикризовому управлінню на рівні підприємства. Останнє стає необхідним, коли підприємство вже опинилося у стані фінансової небезпеки. Головне ж полягає в тому, щоб не допустити цього. Проблема забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, наявність якої не вимагає антикризового управління, вирішується уривками, таким дослідженням не вистачає комплексності [1].

Необхідність забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства розкривається у виконанні таких задач: забезпечувати стійкий розвиток підприємства; забезпечувати стійкість грошових розрахунків і основних фінансово-економічних параметрів; нейтралізувати негативну дію фінансових і банківських криз і навмисних дій конкурентів, тіньових структур на розвиток підприємства; запобігати агентським конфліктам між акціонерами, менеджерами і кредиторами з приводу розподілу, використання і контролю за грошовими потоками підприємства; найбільш оптимально для підприємства залучати і використовувати різні джерела фінансування; запобігати злочинам і адміністративним правопорушенням у фінансових правовідносинах [2].

Процес забезпечення фінансово-економічної безпеки включає: оцінку загроз економічній безпеці, що мають політико-правовий характер; оцінку поточного рівня забезпечення фінансової безпеки; оцінку ефективності запобігання можливій шкоді від негативних дій; планування комплексу заходів із забезпечення фінансово-економічної безпеки і розробку рекомендацій стосовно його реалізації; бюджетне планування практичної реалізації пропонованого комплексу заходів; планування корпоративних ресурсів; оперативну реалізацію запланованих дій у процесі здійснення суб'єктом господарювання фінансово-господарської діяльності [3].

Отже, в сучасних умовах господарювання, які характеризуються великим коливанням факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, загрозами його фінансових та економічних інтересів з боку окремих суб'єктів господарювання, високим рівнем фінансових ризиків,

одним з актуальних напрямів управлінської діяльності підприємства є забезпечення його фінансово-економічної безпеки.

Література

1. Донець Л.І. Економічна безпека підприємства / Л.І. Донець, Н.В. Вашенко. – К. : Центр учб. літ., 2008. — 240 с.
2. Барановський О. І. Фінансова безпека держави / О.І. Барановський // Фінанси України. – 2006. – № 11. – С. 19–34.
3. Лазаренко М.П., Ніколаєнко К.В. Фінансова безпека підприємства та її управління. Електронний ресурс: http://www.rusnauka.com/1_KAND_2010/Economics/10_57970.doc.htm

О СОСТАВЕ ПОДХОДОВ, УПОРЯДОЧИВАЕМЫХ В СООТВЕТСТВИИ С КОНЦЕПЦИЕЙ ДИВЕРГЕНТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК ЯЗЫКИ МОДЕЛИРОВАНИЯ

П.В. Кривуля

Восточнoукраинский национальный университет имени В. Даля
г. Луганск, Украина

Концепция дивергентного менеджмента предполагает, что разрешение проблемной ситуации является процессом семиотического отображения проблемной ситуации, в ходе которого происходит перевод описания проблемной ситуации с одного языка моделирования на другой до тех пор, пока решение не станет тривиальным. В то же время перевод с языка на язык моделирования не может идти в произвольном порядке – языки должны быть упорядочены в соответствии с возможностями перевода.

Упорядочение языков моделирования менеджмента предполагает в первую очередь выявление состава множества упорядочиваемых элементов, а во вторую очередь – поиск самого порядка. Для менеджмента принято выделять три подхода, которые собственно и являются тремя языками моделирования – именно так следует трактовать слово «подход», чтоб отличить его от термина «метод», если признавать, что подход и метод не следует отождествлять. В ходе исследования показано, что подходов в менеджменте более чем три, что впрочем, не является новостью для менеджеров, – выделение трёх подходов является удобной условностью. Поэтому в исследовании также используется основной комплекс трёх подходов для демонстрации некоторых принципиальных связей между языками моделирования. В то же время для полноты концепта дивергентного менеджмента было выделено и

обозначено более чем три подхода, каждый из которых не всегда однозначно соотносится с теми тремя, которые обычно выделяют как некие укрупнённые смысловые единицы. Например, функциональный подход не является однозначно соотносимым ни с процессным подходом, ни с системным подходом: с одной стороны он систематизирует отдельные группы работ, процессов, с другой стороны эти группы работ отражают не виды процессов, а роды процессов, являются уже некими устоявшимися пониманиями феноменов, а не процессов, да и представляют именно устойчивые связи, для которых привязка ко времени уже либо вторична либо вообще утрачена (не задана).

Такое положение дел демонстрирует не вполне чёткое соотношение подходов, но приведенный в качестве примера случай сам по себе не показателен для демонстрации трудностей упорядочения подходов. Для демонстрации таких сложностей представим другой язык, который достаточно развит и стал особо популярен в современной профессиональной литературе: язык моделирования бизнес-процессов, использующий некоторое число стандартизированных нотаций описания хозяйственных и управленческих процессов. Его часто называют просто «процессным», тем самым создавая почву для отождествления с процессным подходом менеджмента. Такое соотнесение даже вносит путаницу в хронологическое упорядочение подходов (отчасти хронологическое упорядочение отражает порядок возникновения потребности в языке моделирования, а потому отражает основу упорядочения подходов, которую задекларировано в концепции дивергентного менеджмента): возникает иллюзия, что системный подход по моменту возникновения предшествовал процессному. Однако модели бизнес-процессов отражают устойчивые связи между категориями работ, а сами связи отражают последовательность, но не привязку ко времени. Связь последовательности присуща как процессным моделям, так и системным моделям, и не является отличительным признаком именно процессных моделей. В таком случае любая модель динамики является однозначно процессной, как например, и модель Гантта также, представляемая изначально обычной таблицей, но далеко не любая модель бизнес-процесса является процессной – собственно почти никакая и не является. Такие модели явно системные по используемому языку моделирования, хотя их объектом и выступают комплексы видов работ, называемые бизнес-процессами.

Разрешение трудностей с выявлением состава и порядка использования в процессе моделирования подходов менеджмента привело к описанию нечётких границ между подходами, которые хотя и не позволили выявить конечное число подходов как языков моделирования

(это число варьируется согласно полученной фаззи-системе языков моделирования менеджмента от 2 до 24), но позволили выявить их порядок использования, который не изменяется при переходе от меньшей конкретизации множества подходов к большей конкретизации этого множества, т.е. при представлении самих элементов базового множества также как множеств.

Первый уровень детализации подходов менеджмента включает минимальный состав: процессный и системный подходы. При следующей детализации принято выделять ещё и ситуационный (который в прошлой детализации поглощался системным). При ещё большей детализации на границе процессного и системного выделяется функциональный подход, а на границе системного и ситуационного – бихевиористский; кроме того, системный подход распадается на структурный и количественный подходы. Этот состав подходов видится наиболее востребованным при представлении переходов с одного языка моделирования на другой язык моделирования, поскольку ещё большая декомпозиция приводит к более значительному размыванию границ между подходами.

СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ И СОСТАВЛЯЮЩИЕ

Л.Н. Ладыко, И.Ю. Ладыко

Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля,
г. Луганск, Украина

С практической точки зрения достижение экономической безопасности предприятия, при сохранении его устойчивого развития, становится возможным благодаря обеспечению экономической безопасности. Обеспечение экономической безопасности предприятия – это непрерывный процесс достижения целей развития предприятия при непосредственной реализации целей экономической безопасности предприятия. Среди них – согласование интересов предприятия, противостояние угрозам и рациональное использование ресурсов предприятия. Комплексное и результативное достижение этих целей возможно в рамках системы обеспечения экономической безопасности предприятия.

Система обеспечения экономической безопасности (СОЭБ) предприятия – это организованная совокупность взаимосвязанных элементов, обеспечивающая экономическую безопасность предприятия и достижения целей его развития. К основным элементам СОЭБ (рис. 1)

относятся субъекты, объекты, цели системы, функциональные составляющие и механизм обеспечения экономической безопасности.

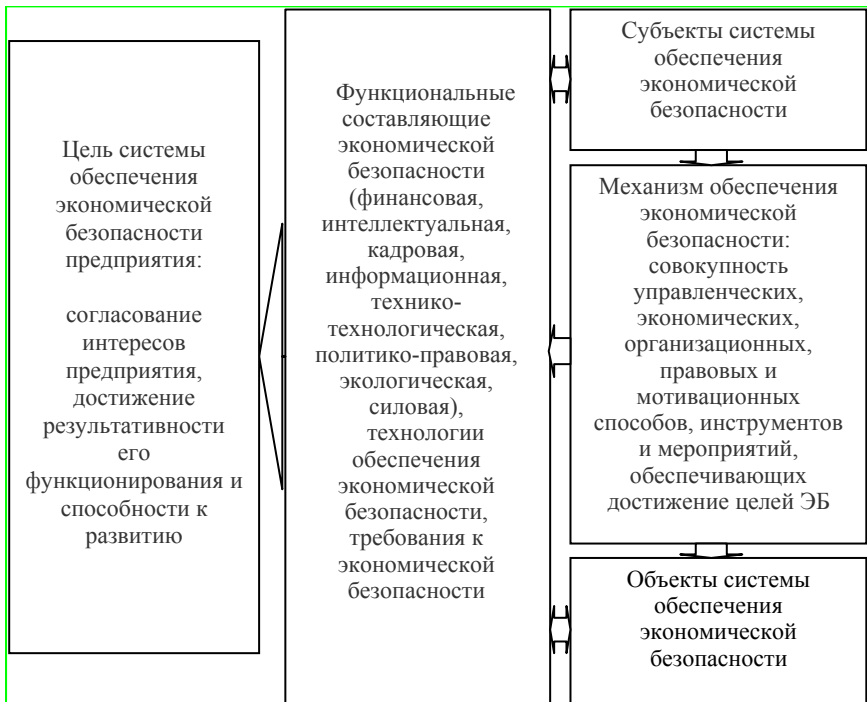


Рис. 1. Система обеспечения экономической безопасности предприятия

Объектами СОЭБ являются безопасность экономического состояния предприятия, его персонала, ресурсов, финансовых средств, а также развитие субъекта хозяйствования в текущем и перспективном периоде [3]. Конкретными объектами СОЭБ выступают интересы предприятия, возникающие и потенциальные угрозы, ресурсы: финансовые, материальные, информационные, кадровые.

Субъекты СОЭБ подразделяются на две группы: внешние и внутренние. К первой группе относят внешние органы и организации, которые функционируют самостоятельно и не подчинены руководству предприятия, но при этом их деятельность непосредственно влияет на безопасность предприятия. Ко второй группе относят лица, которые осуществляют деятельность по обеспечению экономической безопасности непосредственно на предприятии и подчинены его руководству [3, с. 87-88].

По мнению ряда специалистов [1,2,3] достижение целей экономической безопасности предприятия, т.е. обеспечения его экономической безопасности, осуществляется функциональными составляющими. Известный российский специалист в области экономической безопасности проф. Л.П. Гончаренко определяет функциональные составляющие экономической безопасности предприятия как «...совокупность основных направлений его экономической безопасности, существенно отличающихся друг от друга по своему содержанию» [1]. Взаимосвязь и взаимодействие данных функциональных составляющих находят своё отражение в системе обеспечения экономической безопасности (СОЭБ) предприятия.

С функциональной точки зрения, под обеспечением экономической безопасности следует понимать непрерывный процесс реализации составляющих экономической безопасности предприятия с целью выявления и нейтрализации угроз его устойчивому развитию. Важнейшими составляющими экономической безопасности (ЭБ) предприятия, наряду с качеством и уровнем защищённости объекта, являются рациональные способы и требования реализации ЭБ предприятия.

Способы обеспечения ЭБ предприятия – это набор мер и система организации их выполнения и контроля, которые позволяют достигать наиболее высоких значений экономической безопасности предприятия [1]. Среди способов обеспечения ЭБ условно выделяют пассивные и активные. Пассивные способы обеспечения экономической безопасности представляют собой совокупность мер по предотвращению угроз, способных привести к дестабилизации предприятия. Они направлены на реализацию экономической безопасности предприятия, обеспечение комфортных условий функционирования организации и предвидение возможных угроз. Многие требования пассивных мер обеспечения экономической безопасности закладываются на этапе проектирования и создания производственной системы, бизнес-процессов. Их изменение происходит во время перепроектирования или реинжиниринга.

Активные способы обеспечения экономической безопасности связаны с системными преобразованиями предприятия. Они реализуются за счёт создания специальных структур. Например, создание дополнительной системы – системы управления безопасностью или создания дополнительной системы обеспечения управляемости предприятия – бюджетирования.

Способы обеспечения экономической безопасности по своему содержанию и предназначению несут особое практическое знание – «как сделать что-либо» (know-how), в данном случае «как обеспечить ЭБ

предприятия». В этом значении, способы обеспечения отражают технологическую составляющую обеспечения экономической безопасности, реализуемую в рамках СОЭБ предприятия. В соответствии с этим, предназначенный для практической реализации набор мер и система организации их выполнения и контроля, позволяющий обеспечить необходимый уровень экономической безопасности предприятия, можно рассматривать как технологию СОЭБ предприятия.

Литература

1. Гончаренко Л.П. Процесс обеспечения экономической безопасности предприятия [электронный ресурс] / Л.П. Гончаренко // "Справочник экономиста". – 2004. – №12. – Режим доступа: http://www.profiz.ru/se/12_04/952
2. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення:[монографія]/ Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
3. Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: [навч. посіб.]/ В.Л. Ортинський та ін. – К.: Всеукраїнська асоціація видавців «Правова єдність», 2009. – 542 с.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИМПЕРАТИВ ЖИЗНИ УСПЕШНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

П.А. Ляшенко

Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля,
г. Луганск, Украина

Тайм-менеджмент становится императивом жизни любого человека, который хочет быть успешным. По своей сути тайм-менеджмент тесно переплетается с лайф-менеджментом (от англ. life – жизнь). В мире существует 4 измерения: высота, ширина, глубина и время, рассмотрение которых по отдельности в тайм-менеджменте не принесёт должного результата. Нет смысла говорить о времени, если не рассматривать его, например, в качестве измерителя выполнения какой-либо работы или перемещения чего-либо в пространстве. Особую роль тайм-менеджмент играет в жизни руководителя.

В последнее время арсенал возможностей по ускорению протекания каких-либо процессов (перемещение в пространстве, доступ к информации и пр.) у руководителей организаций существенно обогатился, однако менеджеры разного уровня сегодня опаздывают даже чаще, чем в прошлые века, часто используя при этом имеющиеся средства

коммуникаций далеко не по назначению. Вопрос о том, как организовать своё время так, чтобы эффективно работать и находить время для саморазвития, а отдыхать, не просиживая на кухне либо теряясь в безднах интернета, актуален для всех руководителей любого уровня безотносительно к гендерной принадлежности. Возможно, теоретический аспект тайм-менеджмента далее будет изложен несколько тривиально, однако, любой императив имеет смысл рассматривать детально и подробностях.

Отмеренные всем одинаково 24 часа в сутки и 7 дней в неделю могут быть использованы по-разному, с той только разницей, что каждая минута прокрастинации в жизни руководителя может стоить организации больших потерь, как будет верно и обратное утверждение. В то же время, нельзя сразу же не сказать о том, что "заорганизованность" не менее опасна для руководителя, чем прокрастинация. Соблюдение принципов тайм-менеджмента не должно носить характер идолопоклонства и негативно влиять на здоровье, на отношения коллегами, на атмосферу в семье и т.д.

Итак, императивность тайм-менеджмента, формирующая успешность руководителя предполагает:

обязательное составление плана на день – вопросы, требующие решения в течение дня, должны быть расписаны почасово или даже поминутно, причем обязательно с утра или накануне вечером, но никак не в течение дня. Планирование на неделю и месяц может сэкономить не только годы жизни, существенно увеличить стоимость бизнеса.

установление приоритетности дел – неотъемлемая часть тайм-менеджмента. Дела по важности делятся на важные и срочные, важные не срочные, не важные и срочные, не важные и не срочные. Классики тайм-менеджмента рекомендуют выполнять их именно в такой же последовательности. При этом у менеджеров часто возникает вопрос: может быть, имеет смысл делать сначала сложные дела, а потом более лёгкие или, наоборот, сначала лёгкие, в успешном выполнении которых я уверен, а потом сложные, в выполнении которых я, следовательно, уверен меньше? Здесь успех применения принципов тайм-менеджмента во многом может быть предопределен интуицией, уверенностью в своих силах и хорошим упрямством. Опытный руководитель может определить приоритеты для себя самостоятельно. И еще одна цитата по этому поводу. Пабло Пикассо уверяет: "Откладывать на завтра нужно лишь то, что не хотите завершить до самой смерти". Практика успешных руководителей показывает, что дело, не сделанное сегодня, назавтра требует на его выполнение в 2 раза больше времени.

мышление успешного человека, которому не свойственно тратить время на сожаление о прошлом и размышления в стиле "я мог бы сделать так или эдак..." или "вот если бы я не делал это...". Такие мысли – воры времени. Успешность всегда сосредоточена на том, что нужно сделать, а не на том, что не сделано. Генри Форд говорил: "Думать – самая трудная работа; вот, вероятно, почему этим занимаются столь не многие", но есть разница между размышлением и пустотой, которая поглощает секунды, из которых состоит жизнь.

делегирование не критически важных дел тем, кто сможет их сделать лучше или в более краткие сроки. Для руководителя – это ключевой фактор "вырывания" из рутины большого "куска" времени.

заполнение времени. Очередь, пробка, эскалатор, ожидание клиента – эти маленькие отрезки времени ожидания могут стать похитителями успеха. По данным National Geographic в среднем за жизнь человек проводит до 7 месяцев в пробках. Время не терпит пустоты, его нужно заполнять. В то же время, заполнение времени должно быть качественным. Чтобы сохранить время, следует избегать его заполнения использованием такого изобретения человечества, как интернет. Если есть опасность быть поглощенным таковым, следует заходить в его просторы с кем-либо, кто бы мог оттуда "вытащить". И еще. Заполнение времени не должно быть избыточным. Утверждение "Чем больше человек занят, тем больше он успевает" спорно и даже не совсем верно, и не может быть применено ко всем жизненным ситуациям. И всё же, чем больше у вас времени занято, тем меньше можно его потерять или, по крайней мере, вероятность потери времени впустую крайне мала.

быть гибкими, но не совершать необдуманных поступков.

отдыхать. Утомляемость всегда приводит к снижению работоспособности и увеличению времени на выполнение работы, а, следовательно, удалению от некоего измеримого успеха.

Таким образом, императивность тайм-менеджмента в жизни руководителя должна быть подчинена основному принципу: чтобы время не работало против вас, используйте лучшую защиту – наступление.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВНЗ

І.А. Маркіна, І.В. Бортник

Полтавський національний технічний університет ім. Ю. Кондратюка,
м. Полтава, Україна

Розвиток ринкових відносин тісно пов'язаний із процесом становлення менеджменту в освітній галузі. Впровадження управлінської

концепції у практику існування вищих навчальних закладів дає можливість формувати раціональні освітні програми, гнучко підходити та реагувати на кон'юнктуру освітнього ринку, вміти орієнтуватися у складних умовах ринкової конкуренції. Концептуальна схема освітнього закладу [4, с. 280] передбачає у функціях менеджменту наступне: управління якістю освітнього процесу; управління маркетингом освіти; управління зовнішніми зв'язками. Всі зазначені складові, безперечно, потребують розробки та адаптації стратегічних аспектів їх реалізації.

Стратегія – це фактично заява про напрямки діяльності. Стратегічне спрямування вищого навчального закладу, на нашу думку, задається п'ятьма компонентами:

сфери діяльності: ринками, які передбачається обслуговувати, та споживчими сегментами, які необхідно завоювати закладу вищої освіти;

переваги: позицією, яка відрізняє діяльність ВНЗ від конкурентів;

доступність: комунікаціями і каналами надання освітніх послуг, що застосовуються для охоплення цільового ринку;

види діяльності: відповідним масштабом та асортиментом освітніх та інших послуг, які здатен пропонувати ринку вищий навчальний заклад;

адаптація: пристосування обраної стратегії до виникаючих загроз та можливостей ринку.

Зазначені компоненти взаємопов'язані: при зміні одного з елементів всі інші повинні переглядатися. Таким чином, результат поєднання цих компонентів є інтегральною величиною, що у сукупності і формує управлінську стратегію ВНЗ.

Відносно закладів вищої освіти, науковці мають різні погляди щодо необхідності стратегічного управління їхньою діяльністю. Деякі автори, серед яких і Доренфорд [7], що багато років очолював Лондонську школу економіки, висловлюються проти ідеї стратегічного управління розвитком вищих навчальних закладів, вважаючи його інструментом лише кризових ситуацій.

Г. Келлер [9], П. Блау [6], Дж. Дюдерштадт [8] у своїх наукових працях не лише обґрунтували необхідність стратегічного планування для закладів вищої освіти, а й виокремили найважливіші складові цього процесу. Г. Келлер [9] відніс до них три внутрішніх (традиції та цінності, сильні та слабкі сторони, можливості і пріоритети керівництва) і три зовнішніх аспекти (тенденції навколишнього середовища, напрями розвитку ринку освіти та конкурентну ситуацію). П. Блау [6] особливо наголошував на необхідності структурної організації творчої діяльності ВНЗ та відмічав при цьому можливість конфлікту між академічною бюрократією і творчим потенціалом навчального закладу. Дж. Дюдерштадт [8] дослідив основні визначальні сили стратегічного

планування (фінансові імперативи, зміну потреб суспільства, технічний прогрес та ринкові умови). Він розрізняв професійну та класичну вищу освіту і вважав, що професійна освіта повинна вдосконалюватися внаслідок змін, виникаючих у тих професійних сферах, для яких вищий навчальний заклад готує спеціалістів. П. Лоранж [10] описав основні стратегічні напрями створення ВНЗ суспільно необхідної цінності: наукові дослідження (створення нових знань), навчання (розповсюдження знань) та задоволення освітніх потреб суспільства.

Більшість науковців наголошують, що маркетингове стратегічне планування відбувається на трьох-чотирьох рівнях управління. С.С. Гаркавенко [3] зазначає, що це управління на корпоративному рівні (на рівні компанії), на рівні стратегічної бізнес-одиниці (СБО) та на рівні товару. А.В. Войчак [2] описує стратегічне управління на корпоративному (загально-фірмовому), дивізіонному (окремих підрозділів), бізнесовому (окремих напрямів діяльності) та продуктовому (окремих груп чи видів продукції) рівнях. Г. Ассель [1] виокремлює стратегічне управління на рівні компанії в цілому, та на рівні конкурентних продуктів. Рівні управління за А. Коротковим [5] виглядають наступним чином: корпоративний рівень – визначення напрямку бізнесу; портфельний рівень – розробка та планування всіх рішень по портфелю продукції; рівень СБО – поєднання функціональних рішень та стратегічних планів по конкретній СБО; інструментальний рівень – координація рішень і планів за інструментами у відношенні окремих товарів. Безумовно, кількість стратегічних рівнів управління залежить від того, в одній чи кількох сферах діяльності присутня організація, один чи кілька різновидів товарів/послуг вона пропонує ринку.

Стосовно діяльності навчальних закладів, особливо ВНЗ, ми схилиємось до позиції А. Короткова. Існує корпоративний рівень управління ВНЗ, портфельний рівень – управління за напрямами спеціальностей, рівень СБО – управління за окремими спеціальностями, інструментальний рівень – координація рішень і планів за інструментами у відповідності окремих спеціальностей.

Таким чином, формування рівнів стратегічного управління – основа для розробки алгоритму управління, який, в свою чергу, – невід’ємна складова реалізації ефективної діяльності вищого навчального закладу.

Література

1. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: [учебник] / Г. Ассель. – М. : ИНФРА-М, 1989. – 572 с.
2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : [підручник] / А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 1998. – 268 с.

3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : [підручник] / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
4. Егоршин А.П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования / А. П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 624 с.
5. Коротков А. Совершенствование управлением маркетинга / А. Коротков // Маркетинг. – 2006. - №1. – С. 19 – 28.
6. Blau P. Organisation of Academic Work / P. Blau. – New York: Wiley – Interscience, 1994. – 312 p.
7. Dahrendorf R. A History of London School of Economics and Political Science 1895 – 1995 / R. A. Dahrendorf. – Oxford, 1995 – 840 p.
8. Duderstadt J. A University for the 21 Century / J. A. Duderstadt. – Michigan: The Michigan University Press, 2000. – 456 p.
9. Keller G. Academic Strategy / G. Keller. – Baltimore: John Hopkins University Press, 1983. – 280 p.
10. Lorange P. New Vision for Management Education: Leadership Challenges / P. Lorange. – Pergamon Press, 2002. – 456 p.

РОЛЬ И МЕСТО РЕФРЕЙМИНГА В ОБЩЕЙ СХЕМЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

А.В. Моисеев

Восточнoукраинский национальный университет имени В. Даля
г. Луганск, Украина

На протяжении десятилетий ученые предлагали подходы по повышению эффективности функционирования предприятия: инновационные и маркетинговые программы, аутсорсинг второстепенных функций персонала, ноу-хау по многократному повышению стоимости активов, совершенствование организационной структуры, нюансы финансового менеджмента. Однако все эти действия фрагментарные и поэтому не дают гарантий, что эффективность бизнеса действительно улучшится.

База эффективного бизнеса – это понимание и прежде всего видение организации как целого, руководитель никогда не получит такого мощного синергетического эффекта от фрагментарных маркетинговых или, например, финансовых политик. Руководитель должен уметь видеть ресурсы и усилия как единую картину, а также то, как они распределяются между конкретными товарами и услугами, между разными рынками, потребителями, конечными пользователями и каналами сбыта. Он должен уметь увидеть, какие усилия следует направить на решение проблем, а какие – на поиск благоприятных

возможностей. Фрагментарный анализ дезориентирует руководителя. Только общая картина бизнеса как целостной экономической системы способна обеспечить его реальное знание и понимание [1].

Общая схема преобразования организации включает в себя четыре крупных элемента преобразования (т.н. «четыре R- преобразования») [2]:

1. Reframe – рефрейминг;
2. Restructure – реструктуризация;
3. Revitalize – оживление;
4. Renew – обновление.

Рефрейминг – это сдвиг в представлении организации о том, чем она является сейчас и чего может достичь. Этот элемент преобразования обращен к сознанию (мозгу) организации. Он раскрывает организационное сознание, наполняя его новым видением перспективы и решимостью к переменам.

Реструктуризация – это важный подготовительный этап, позволяющий организации достичь такого уровня эффективности, который обеспечивает ей конкурентоспособность. Реструктуризация – это та область преобразования, где отдача самая быстрая, а трудности, связанные с организационной культурой, самые существенные. Многие организации останавливаются на реструктуризации, обманутые своими быстрыми победами. Но они не станут по-настоящему здоровыми, если не используют плоды этих побед для обеспечения более долгосрочных программ преобразования.

Оживление (ревитализация) – это возбуждение роста активности персонала посредством установления связи организма организации с окружающей средой. Из всех четырех элементов оживление – самый значимый фактор.

Обновление имеет дело с человеческой стороной процесса преобразования и с организационной культурой. Оно связано с обеспечением людей новыми навыками и новыми целями, что позволяет организации регенерироваться. Обновление включает быстрое распространение знаний внутри организации, а также выработку рефлекса адаптации к изменениям окружающей среды. Оно является наименее исследованным, но потенциально наиболее сильным направлением преобразования.

Рефрейминг – простая, удобная и адаптированная к украинским условиям концепция по управлению предприятием, внедрение которой существенно укрепит позиции организации на рынке, позволяющая:

оценить бизнес с основных позиций, а не с одной, что исключит субъективизм и неадекватность в оценке эффективности работы организации (не все, но некоторые методики всё же предлагают такую дифференциацию, но этот факт не обуславливает возможность

применения предложенной дифференциации на украинских предприятиях);

иметь возможность постоянного, мониторинга бизнеса в условиях быстро меняющейся рыночной конъюнктуры, что позволит отслеживать динамику функционирования организаций, а не статичную картину. Система мониторинга предельно проста, чтобы не отвлекать внимание руководителя от текущих задач (глобальность некоторых систем исключает эту возможность);

знать приблизительные границы эффективности и точно выявлять параметры, определяющие эффективность или неэффективность деятельности (ни одна из существующих концепций не даёт чёткого набора параметров с количественными границами эффективности).

Литература

1. Друкер П. Эффективное управление предприятием: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 224 с.

2. Л.И. Авдеева. Менеджмент организаций: теория и практика: Учебное пособие. – Донецк: ДонНУ, 2002. – 271 с.

ОЗНАКИ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Є.І. Овчаренко

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля
м. Луганськ, Україна

Генезис образу економічної безпеки господарюючого суб'єкта (підприємства) та розвиток її (безпеки) суб'єктивного сприйняття на різних етапах існування світової економіки обумовили появу двох альтернативних ізоморфій забезпечення економічної безпеки. У першому випадку, економічна безпека будь-якого господарюючого суб'єкта забезпечується, крім заходів державного протекціонізму, його власною первинною результативністю: ефективністю, продуктивністю, якістю, економічністю, конкурентоздатністю тощо. Друга альтернатива припускає створення власної системи економічної безпеки, яка, доповнюючи результативність господарюючого суб'єкту, здійснює специфічні економічні, соціальні, правові та інфраструктурні управлінські дії, що покликані набути та утримувати певний рівень економічної безпеки підприємства. Сучасні реалії вимагають забезпечення економічної безпеки підприємств на системній основі, зі створенням окремої системи економічної безпеки підприємства (надалі СЕБП).

Узагальнення складу та взаємозв'язків компонентів економічної безпеки підприємства за допомогою системного підходу та використання категорії "система" розвинулося у самостійний науковий напрямок відносно недавно. Але доцільність системотворення у царині економічної безпеки підприємства на засадах системного підходу та пов'язаного з цим використання категорії "система" розглянуто у безпекології поверхово. Відносна наукова невизначеність щодо вибору синтезуючого начала у встановленні та використанні головних класифікаційних ознак економічної безпеки підприємства не дає можливості дослідженням зосередитись на русі у чітко визначених класифікаційних напрямках. Отже, визначення наукового тезаурусу та класифікаційних ознак поняття "система економічної безпеки підприємства" у відповідності до загальної теорії систем видається важливим науковим завданням, виконання якого дозволить впорядкувати належним чином компоненти цієї системи та встановити закономірності та принципи їхньої взаємодії.

Фундаментом методології безпекології повинна стати загальна теорія економічних систем, яка має досліджувати найзагальніші закономірності функціонування та розвитку економічних систем. Така теорія повинна базуватись на загальній теорії систем, оскільки функціонування економічних систем підпорядковується головним принципам функціонування будь-яких складних систем. Одним з головних завдань науки безпекології є раціональне функціонування СЕБП, а загальною теорією систем встановлено, що будь-яка складна організаційна система завжди намагається оптимізувати ефективність свого функціонування в сенсі досягнення поставлених перед нею цілей. Тут спостерігається повний збіг мети функціонування різнорідних за своїм характером систем.

Використовуючи постулати загальної теорії систем та структурного функціоналізму сформулюємо принципіві положення, на яких повинне базуватися системотворення в царині економічної безпеки підприємства. По-перше, СЕБП треба розглядати як складну систему, для якої притаманні як елементи самоорганізації, так і елементи кібернетичного управління. По-друге, в процесі функціонування СЕБП завдяки стохастичним зворотним зв'язкам можуть виникнути нестійкі і хаотичні стадії. Це, у свою чергу, може спричинити можливість існування різних кінцевих рівноважних станів захищеності підприємства. Сучасна наука може оцінити вірогідність різних варіантів, але не може дати однозначну відповідь, який з них матиме місце. По-третє, за наявності реалізації одного з декількох рівноважних станів ускладнюється проблема вибору.

У кінцевому сенсі, вищезазначені особливості функціонування СЕБП зумовлюють дію принципу еквіфінальності щодо них, який є

притаманним усім відкритим системам, схильним до динамічної рівноваги. Еквіфінальність є методологічною основою дослідження функціонування СЕБП. Еквіфінальність припускає наявність різних шляхів і різних початкових умов при досягненні одного і того ж кінцевого стану [1]. На відміну від станів рівноваги в закритих системах, повністю детермінованих початковими умовами, відкрита система може досягати незалежного від часу стану, який не залежить від її початкових умов і визначається виключно параметрами системи. Але повертаючись до СЕБП, як різновиду соціально-економічної системи, слід розуміти, що за еквіфінальністю стоїть все та ж людина у своїх фізичних і ментальних можливостях і обмеженнях. Це означає, що СЕБП зобов'язана забезпечити динамічний рівноважний стан безпеки підприємства, не зважаючи на різноманіття власних структурних елементів – стійких зразків діяльності людей. Це робить систему економічної безпеки підприємства надскладною.

Парадигма СЕБП припускає два головних завдання цієї системи. Перше – це забезпечення економічної безпеки підприємства, з досягненням максимальної ефективності процесу забезпечення економічної безпеки підприємства з найменшими витратами, збільшення своєї частки на ринку, максимальної підприємства до ринкового середовища, що змінюється, тощо. З іншого боку, не менш важливим завданням є побудова самої системи економічної безпеки підприємства з можливістю тривалого існування у стані динамічної рівноваги. Неправильно сформована СЕБП не зможе виконувати перше завдання ані тривалий час, ані із заданою результативністю.

Отже, СЕБП повинна бути побудована з дотриманням певних вимог. По-перше, це вимога управлінської незалежності та економічної незалежності. Ця вимога зумовлює не лише наявність власних ресурсів, свободу цілеполягання, прийняття рішень, форм контролю тощо, а й певну взаємозалежність суб'єктів економічної безпеки на рівні підприємства. По-друге, це вимога створення стабільних умов для стійкої та передбачуваної роботи підприємства зі стримуванням факторів дестабілізації. Ця вимога зумовлює статус системи економічної безпеки підприємства як забезпечуючої підсистеми системи управління підприємством в цілому. Третя вимога стосується здатності СЕБП до саморозвитку й прогресу в мінливих умовах. Практично неможливо створити СЕБП одразу з придатним рівнем результативності. СЕБП створюється з мінімальним набором необхідних компонентів, а потім система, проходячи усі стадії життєвого циклу, набуває нових кількісних та якісних властивостей. Як би ми не розуміли сутність економічної безпеки – чи то як стан захищеності, чи то як ступінь гармонізації

інтересів, чи то як міру економічної свободи – у будь-якому випадку СЕБП повинна обумовлювати певний спосіб соціально-економічної взаємодії своїх суб'єктів, який є головним напрямом розвитку системи.

Дотримання трьох вказаних вимог можна вважати "точкою відліку" в побудові СЕБП та універсальними критеріями оцінки стану економічної безпеки підприємства. Встановлення системних параметрів для СЕБП повинне відбуватися в чіткому напрямі від теоретико-методологічних до методично-інструментальних. Сформувати СЕБП з прийнятним рівнем результативності та обґрунтувати принципи її функціонування видається можливим лише на засадах системного підходу, який припускає виокремлення не лише сукупності елементів системи, а й встановлення істинних причин їхньої взаємодії та співпраці як єдиного цілого. У цьому сенсі важливим напрямом подальших досліджень є встановлення системотворчих чинників, які можуть бути покладені у основу різновидів СЕБП.

Література

1. Бергаланфи Л. фон. Общая теория систем. Обзор проблем и результатов / Л. фон Бергаланфи // Системные исследования: Ежегодник, 1969. — М. : Наука, 1969. — С. 30–54.

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ КОНТРОЛІНГА

М.Н. Рубанов

Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля,
г. Луганск, Украина

На сегодняшний день интерес к контроллингу среди теоретиков и практиков управления достаточно высок, что обусловлено, прежде всего, широкими возможностями контроллинга во всесторонней поддержке руководства предприятия в принятии управленческих решений. Однако, несмотря на наличие многочисленных работ, посвящённых контроллингу, среди исследователей до сих пор нет единого мнения относительно роли контроллинга в управлении предприятием, что, в свою очередь, требует систематизации существующих на сегодняшний день концепций контроллинга, иначе говоря, основных точек зрения относительно назначения контроллинга в управлении предприятием.

Поскольку в период становления назначение контроллинга состояло в решении задач частного учетного характера, а на современном этапе развития содержание контроллинга было расширено решением

задач комплексного управленческого характера, можно выделить следующие исторически сложившиеся концепции контроллинга:

концепция с ориентацией на учётную систему, в соответствие с которой основная задача контроллинга состоит в построении учётной системы, ориентирующей на будущее, в отличие от системы учёта, традиционно ориентирующей на прошлое;

концепция с ориентацией на информационную систему, в соответствие с которой назначение контроллинга состоит в информационном обеспечении управленческих решений, заключающемся в сборе, обработке и предоставлении руководству информации, на основании которой могут быть приняты соответствующие управленческие решения;

концепция с ориентацией на управленческую систему, в соответствие с которой основная задача контроллинга состоит в обеспечении всесторонней поддержки управленческой системы.

Среди концепций с ориентацией на управленческую систему, следует выделить функциональные и целевые концепции.

К функциональным концепциям контроллинга следует отнести, прежде всего, концепции с ориентацией на функции управления, в частности, такие функции управления, как планирование и контроль, а также концепции с ориентацией на функции координации.

При рассмотрении концепции контроллинга с ориентацией на планирование и контроль, следует отметить, что в отечественной литературе данная концепция получила наибольшее распространение, в то время как в зарубежной литературе, являющейся первоисточником для отечественных исследователей, функция планирования в состав функций контроллинга не включается.

В связи с этим отечественными исследователями перед контроллингом ставится координационная задача, ориентированная, прежде всего, на функции планирования и контроля. Однако, следует отметить, что координационная задача может быть поставлена не только в отношении планирования и контроля. Это позволяет сделать вывод о том, что координационные концепции контроллинга не следует ограничивать лишь концепцией контроллинга с ориентацией на планирование и контроль. Координационная задача может также решаться и в отношении других управленческих функций. Кроме этого, необходимо отметить, что координация, кроме управленческих функций, может также осуществляться и в отношении отдельных операционных функций, таких, как кадры, снабжение, производство, финансы, сбыт. Координация операционных функций в зарубежной литературе рассматривается как первичная координация, в то время как координация управленческих

функцій рассматривается как вторичная координация, в связи с чем среди координационных концепций контроллинга можно выделить концепции с ориентацией на первичную координацию и концепции контроллинга с ориентацией на вторичную координацию.

Целевая ориентация позволяет наряду с координационными выделить навигационные концепции контроллинга. К навигационным концепциям, следует отнести, прежде всего, концепцию контроллинга с ориентацией на цели прибыльности. В связи с тем, что перед контроллингом может быть поставлена навигационная задача не только в отношении целей прибыльности, навигационные концепции контроллинга не следует ограничивать лишь концепцией контроллинга с ориентацией на цели прибыльности. В частности, навигационная задача может быть поставлена не только в отношении финансовых, но и в отношении любых других функциональных целей, что позволяет говорить не только о финансовой концепции контроллинга, но и об инновационной, инвестиционной, снабженческой, производственной, сбытовой и прочих концепциях контроллинга, соответствующих функциональным целям. В связи с тем, что перед предприятием ставятся цели как оперативные, ориентированные на краткосрочный результат, так и стратегические, ориентированные на долгосрочную перспективу, в составе навигационных концепций следует также выделить концепции оперативной и стратегической навигации.

Таким образом, рассматривая состав концепций контроллинга, следует выделить, прежде всего, концепции контроллинга с ориентацией на учётную, информационную и управленческую систему. Среди концепций с ориентацией на управленческую систему следует выделить функциональные и целевые концепции контроллинга, дальнейшая систематизация которых может осуществляться в соответствии с функциями и целями управления.

На наш взгляд, в современных условиях наиболее целесообразно применение концепции контроллинга с ориентацией именно на управленческую систему, поскольку данная концепция, основываясь на системной интеграции управленческих и операционных функций, позволяет наилучшим образом обеспечить всестороннюю поддержку руководства в принятии управленческих решений.

Литература

1. Григораш І.О. Контролінг як сучасна система управління підприємством / І.О. Григораш // Актуальні проблеми економіки. – №11(113). – 2010. – С. 96 – 107.

2. Одинцова Т.М. Современные концепции и перспективы развития контроллинга в Украине / Т.М.Одинцова // Вісник Севастопольського національного технічного університету. – №11(116). – 2011. – С. 126 – 132.

3. Прокопенко О. В. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством // О.В. Прокопенко, Л.Б. Криворучко/ Вісник Сумського державного університету. – 2011. – №4. – С. 27-34.

4. Циглик І.І. Контролінг. Сутність і основи формування та функціонування на підприємствах України / І.І. Циглик, І.О. Мозіль, Н.В. Кідрякова // Економіка. Фінанси. Право. – 2004. – № 4. – С. 11 – 18.

COMPETITIVE ADVANTAGES OF MULTINATIONAL CORPORATIONS

A.S. Rybak

East Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl
Lugansk, Ukraine

In the context of global economy international business is the main and most significant area of realization of international economic relations. Nowadays multinational corporations (MNCs) can have a powerful influence on both local economies and the world economy.

Modern multinational corporations carry out the important functions. The majority of these functions are stimulating. Firstly, MNCs stimulate scientific and technological progress. Secondly, they promote the globalization of world economy, engaging host countries in international economic relations. Thirdly, they stimulate the development of world production. It is important to mention that being the world's largest investors, MNCs are constantly increasing their production capacity and create new products and jobs in the host countries, encouraging them to develop production, and as a result to develop the world economy. Fourthly, they stimulate competition in the global market [3].

The main reason for the rapid development of multinational corporations in the second half of the 20th century is the high efficiency of their activity in comparison with companies operating only in one country [4].

What gives a multinational corporation a competitive edge over a national champion? Most researchers [2] cite these key areas of advantage for MNCs:

- access to skilled staff and plenty of opportunity for their selection;
- ownership and access to natural resources, the capital and results of research and development worldwide;

horizontal diversification in different branches or vertical integration by a technological principle within the limits of one branch, providing economic and financial stability of multinational corporations;

ability to select the location of branch offices in different countries, taking into account the size of their national markets, economic growth, prices, availability of economic resources and political stability;

possibility to use the state external economic policy in the various countries according to the interests of multinational corporations;

possibility to overcome various barriers on ways of introduction the goods on the market of this or that country through exports with the help of direct investments.

There is no company without problems it is facing. In any case, there will certainly be some sort of problems or negative factors militating against its survival or continuity. The arguments against MNCs are:

their impact on development is very uneven. In many situations their activities reinforce dualistic economic structures and widen income inequalities. They tend to promote the interests of some few modern-sector workers only. They also divert resources away from the production of consumer goods by producing luxurious goods demanded by the local elites;

they typically produce inappropriate products and stimulate inappropriate consumption patterns through advertising and their monopolistic market power;

MNCs often use their economic power to influence government policies in directions that are unfavorable for development. The host government has to provide them with special economic and political concessions;

multinationals may damage the host countries by suppressing domestic entrepreneurship through their superior knowledge, worldwide contacts, and advertising skills. They drive out local competitors and inhibit the emergence of small-scale enterprises [1].

However, the positive role played by multinational corporations in emerging markets is undeniable [3]. They invest, bring new production technology and management, increase gross domestic product, and influence the balance of payments, increasing an export gain or reducing import. All these changes inevitably strengthen national economy, increase the level of lives of its citizens.

All things considered, the development of MNCs is the natural process of evolutionary changes in the global economy. Multinational corporations have become a significant subject of international economic relations and are a necessary link in the process of increasing global productivity and increasing living standards of people throughout the world.

References

1. Benefits and Challenges of Multinational Companies (MNCs)// <http://ezinearticles.com/?&id=5171208>
2. Harvard Business School: Globalization Feature - Why Being Multinational Is No Longer Enough// <http://hbswk.hbs.edu/archive/2679.html>
3. Multinational Corporations: Good or Bad?// <http://www.economicshelp.org/blog/538/>
4. www.en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia/ The Free Encyclopedia

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СФЕРІ ПОСЛУГ

Н.В. Бакало, Н.І. Сердюк

Полтавський національний технічний університет імені Ю. Кондратюка
м. Полтава, Україна

На сучасному етапі розвитку економіки країни, який ґрунтується на ринковому механізмі, створюються сприятливі умови для поширення функціонування підприємств сфери послуг. Стрімкий розвиток даних підприємств вплинув на посилення конкурентної боротьби, визначив необхідність широкого впровадження елементів маркетингу та застосування якісно нового підходу до управління підприємством.

Разом з тим, сфера послуг є майже не вивченою, що обумовлено кількома факторами: по-перше, вона є динамічною сферою, яка в останні роки стрімко розвивається; по-друге, її структура є надзвичайно складною і диверсифікованою, що ускладнює не лише її вивчення, але й управління цим складним феноменальним економічним утворенням. Тим не менше проблеми розвитку управління в сфері послуг постійно знаходяться в полі зору відомих вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед останніх можна виділити роботи таких дослідників, як П. Девід, Ф. Котлер, Дж. Обер-Кріє, І. Рюегг-Штюрм, У. Оуні, А. Томпсон, Д. Форє, К. Хессік. Проблеми управління даної області економіки знайшли відображення в роботах українських авторів: Г. Башнянина, А. Босак, І. Бочан, Т. Бурменко, С. Войткл, Н. Даниленко, Б. Данилишин, М. Довбенко, В. Геєць, В. Герасимчук, В. Григор'єв.

Метою дослідження є особливості управління підприємством в сфері послуг.

Ціллю дослідження є отримання теоретичних і практичних навичок для успішного управління підприємством сфери послуг.

Послуга – це “невидимий товар” – це “те, що можна купити, але не можна фізично відчутти”, що продається не як результат виробництва, а як діяльність. Таке визначення дає нам змогу збагнути як важко керувати

тим, що не має конкретної характеристики. І вдале управління підприємством сфери послуг, з урахуванням всіх побажань споживачів може вважатися мистецтвом.

Управління підприємством сфери послуг та прийняття необхідних управлінських рішень вимагає наявності великого обсягу інформації в даній сфері, тому діяльність в даній області складна і вимагає постійного відстеження та розвитку. У сучасній практиці управління дані теоретичні положення реалізуються за допомогою проведення стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що припускає комплексну оцінку всіх взаємозв'язків і наявних у підприємства ресурсів. Це дозволяє виявити проблему, на основі певних методів розробити рішення і прийняти його до виконання з подальшим коригуванням[1].

Для ефективного управління підприємством сфери послуг, на думку Феклістова І. Ф., спираючись на традиційні методи управління, необхідно використовувати інновації, нові, вдосконалені і нетрадиційні підходи в управлінській діяльності, тому що в наші дні основою будь-якого виду управління підприємством сфери послуг є високоефективна діяльність, що спирається на прогресивні інноваційні фактори [2].

Б. Чернишова вважає, що управління сферою послуг являє собою філософію управління, відповідно до якої система менеджменту повинна бути принципово орієнтованою на максимально можливе задоволення специфічних потреб конкретного клієнта шляхом надання йому сервісного продукту (самостійної послуги або системи, що поєднує матеріальний продукт і супутні послуги), що володіє певним ефектом корисності, тобто якістю, оцінюваною споживачем [3].

З наведених визначень можна зробити висновок, що головний фактор успіху сервісного підприємства – здатність задовольняти вимоги клієнта. Саме тому, його стратегічна орієнтація повинна бути направлена на споживача.

Отже, особливості управління підприємством сфери послуг можна представити виходячи з наступних концептуальних положень.

По-перше, необхідно усвідомити, що використання традиційних принципів управління, заснованих на спеціалізації та поділі праці, є недостатнім для забезпечення ефективного менеджменту у сфері послуг. Сервісне управління повинне базуватися на принципово іншій основі: робота в команді, міжфункціональне співробітництво, міжорганізаційне партнерство й довгострокова перспектива – є головними цінностями, властивими цьому напрямку науки.

По-друге – орієнтація на клієнта. Це означає, що останній перебуває в центрі уваги підприємства, яке повинно прагнути якнайкраще зрозуміти тенденцію розвитку системи клієнтських переваг. З іншого

боку, підприємство у певній мірі може впливати на поведінку споживача і споживчий ринок.

Література

1. Рябова Е. В. Оценка уровня реализации функций управления на предприятиях сферы услуг// Проблемы современной экономики. – 2011. – № 2.
2. Феклистов И. Ф. Инновации в управлении на предприятиях сферы услуг//Проблемы современной экономики. – 2012. – № 2.
3. Моргулець О. Б. Діалектичний зв'язок сервісології та сервіс-менеджменту// Економічний вісник Донбасу. – 2011. – №3 – с. 188-192.

ПРО КРИТЕРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ АГРЕГАТНОГО ПЛАНУВАННЯ

С.М. Шаповалова, А.С. Шаповалова

Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля,
м. Луганськ, Україна

Серед різноманіття аспектів щодо визначення сутності, призначення, методів планування важливе місце посідають ознаки, що визначають види планування, які в науковій літературі прийнято називати – критеріями.

Серед критеріїв, що визначають види планування, у фаховій літературі [1, 2, 3, 4] широкого розповсюдження набули: цільове призначення, горизонт планування, орієнтація ідей у часі, ступінь невизначеності, спосіб розрахунку планових показників та багато інших.

За вище переліченими критеріями у менеджерських структурах визначають та застосовують в якості управлінського інструментарію довгострокове, середньострокове, короткострокове, стратегічне, тактичне, оперативне, реактивне, інтерактивне, детерміноване, ймовірнісне та багато інших видів планування. Отже, питання систематизації критеріальної ознаки та визначення за нею виду планування з подальшою класифікацією розглядалися у роботах [1, 2 та ін.] Слід зазначити, що в цих роботах поза увагою залишився критерій щодо визначення так званого агрегатного планування, про яке згадується в джерелах [4, 2]. Частковість такої згадки лише підігріває науковий інтерес до цього питання та вимагає суттєвого доопрацювання питань та аспектів, пов'язаних з агрегатним плануванням, адже, встановлення тотожностей і відмінностей між видами планів, завдяки їх класифікації, дозволяє більш

адекватно зрозуміти природу планування та управляти будь-якими процесами на підприємстві.

Отже, метою даного дослідження є не тільки опис сутності рішень в агрегатному плануванні, щоб показати відповідність агрегатного плану всім планованим процесам підприємства на протязі планового періоду, а й – визначення критерію, відносно якого виділяється цей вид планування.

Агреганий план являє собою другий рівень ієрархії планів, що розробляються на підприємстві.

Агрегат - (фр. *agregat* – агрегат) – поєднане, з'єднане [5].

В сучасному економічному житті в узагальненому сенсі поняття «агрегатний» застосовується при необхідності характеристики узагальнюючого показника (з динамікою та співвідношеннями). Як вказує економічна енциклопедія [5]: агрегатні показники застосовуються в аналізі та динаміці цін та товарів.

Під час дослідження агрегатного планування доцільно також звернути увагу на зміст поняття агрегування.

Агрегування, вказано в згаданій вище економічній енциклопедії [5] – (від лат. *aggregatio* – приєднання) – об'єднання, укрупнення економічних показників за певними, узагальненими статистичними ознаками. Наприклад, сумарна величина (загальний обсяг) виробництва промислової продукції певної галузі складається з суми складових усіх промислових підприємств даної галузі.

Деталізація об'єкта планування зумовлює зміну порядку збору первинної інформації. Послідовність нагромадження інформації за об'єктами планування та їхні структурно-логічні взаємозв'язки представлено у формі блочно-ієрархічної структури на прикладі планування витрат на виріб (рис. 1).

Накопичення інформації за чотирьохрівневою структурою доцільно здійснювати шляхом поєднання послідовного і паралельного способів збирання даних. Запропонований об'єкт планування – етап технологічного процесу має чотири рівні деталізації: деталь, комплектуючий елемент, вузол й виріб в цілому (рис. 1). Послідовний спосіб використано у накопиченні затрат на деталь та комплектуючий елемент (перший й другий рівні). На третьому рівні відбувається накопичення планової інформації у декількох вузлах одночасно, що відповідає паралельному способу збирання даних. Узагальнення інформації про затрати на виробництво виробу (четвертий рівень) відбувається шляхом підсумовування витрат попередніх рівнів.

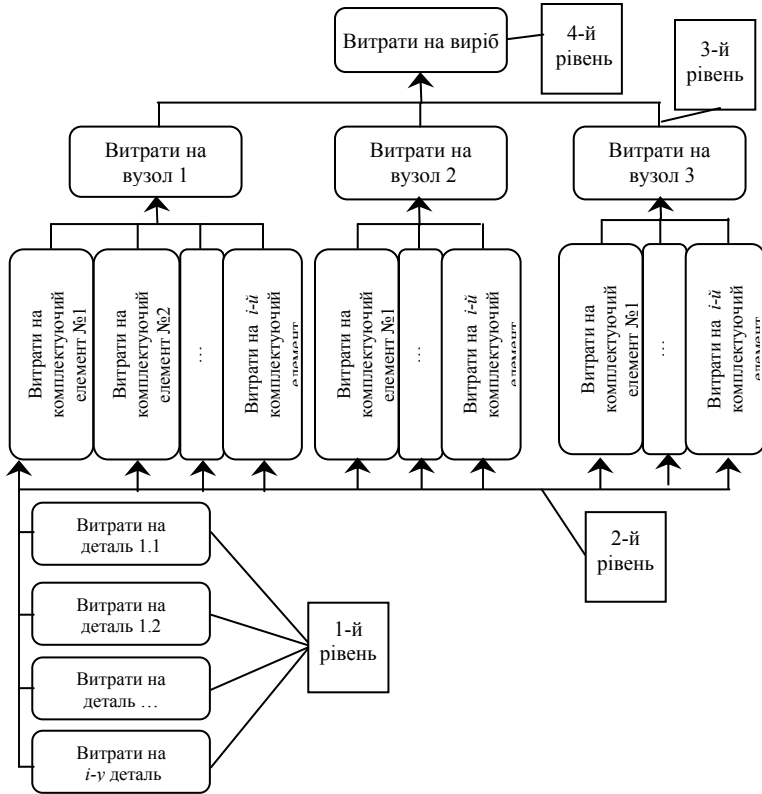


Рис. 1. Блочно-ієрархічна структура агрегатного планування (*складено авторами)

Таким чином, на підставі вищезазначеного стає зрозумілим, що агрегатне планування пов'язане з визначенням кількісних характеристик економічних показників на оперативному рівні, в основному, від трьох до вісімнадцяти місяців. Отже, коли йдеться про агрегатне планування під класифікаційною ознакою мають на увазі методика, за якою воно здійснюється, що полягає у складанні послідовних планів від більш великого об'єкта планування (наприклад виробу) до його елементів (наприклад деталей), і навпаки. Інакше кажучи, агрегатне планування передбачає деталізацію об'єкта планування.

Література

1. Шаповалова С.М. Удосконалення планування затрат машинобудівного підприємства : дис. кандидата економ. наук. 08.00.04 / Шаповалова Світлана Михайлівна. – Луганськ: 2009 – 209 с.
2. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства: підруч. / О. О. Орлов. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
3. Бельтюков Е. А. Планирование деятельности предприятия : учебное пособие / Е. А. Бельтюков, А. А. Бревнов, В. Н. Парсяк. – Харьков: Одиссей, 2006. – 384 с.
4. Производственный менеджмент: Учебник / Под ред. В. А. Козловского. – М.:ИНФРА-М,2003.-574 с. – (Серия «Высшее образование»).
5. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера : [наук. вид.] / гол. ред. Р. С. Дяків. – К.: Міжнар. екон. фундація, 2002. – 703 с.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ДЕЗОРГАНИЗАЦИИ ПУТЕМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОМПЛЕКСНОСТИ КОММУНИКАЦИОННЫХ СЕТЕЙ

А.С. Шепелева, С.В. Шепелев

Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля,
г. Луганск, Украина

Любая организация - это многоуровневая структура, имеющая множество уровней руководства и подчиненности. Как отмечает академик Е.И. Комаров, «любая высокоорганизованная работа содержит некоторые элементы дезорганизации, которые на практике именуют «накладками», «нестыковками», «разрывами», «промашками», «проколами» или «ошибками» [1].

Подобные явления возникают вследствие всевозможных искажений передаваемой информации, что ставит на достаточно высокий уровень проблему эффективности общения участвовавших в обмене людей. Получатель может не получить предназначавшееся ему сообщение, может забыть прочесть его или не полностью с ним ознакомиться, может быть слишком занят, чтобы обдумать его, и отложит, так и не осознав смысла послания, может понять совсем не то, что хотел сказать отправитель [2].

Для обеспечения эффективности обмена информацией (коммуникаций) и уменьшения дезорганизующей составляющей, каждая компания должна периодически оценивать состояние своих коммуникационных сетей, акцентируя внимание на следующих вопросах:

технические возможности сети (пропускная способность - реальный объем и скорость взаимодействия, которое может осуществляться с их помощью за единицу времени, направленность, частота и масштабы возможных сбоев);

экономичность (наличие большого количества адресатов ведет к удлинению процессов коммуникаций, выбор неэффективных каналов способствует искажениям и удорожанию сетей);

надежность (есть ли возможность успешно обработать и понять передаваемую информацию).

При этом коммуникационные сети можно считать достаточно развитыми соответствующим требованиям, если эти требования соблюдаются в комплексе. Поэтому задача комплексности в формировании, развитии сетей является ключевой и предполагает сбалансированное рассмотрение и разработку всех параметров и характеристик этих сетей.

Литература

1. Босс разрушительный // <http://www.inter-press.ru/articles/detail/936>
2. Добраев В.Л. Теория организации / В.Л. Добраев. — М.: Институт молодежи, 1995.— 174с.

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

I.C. Суманова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Конкурентоспроможність підприємства завжди спирається на певні переваги, яких не мають інші підприємства галузі. Наразі однією з найважливіших конкурентних переваг будь-якого підприємства є якість продукції та/або послуг, що виробляється та/або надаються. Тому сучасні підприємства потребують нових важелів та способів управління якістю, оскільки ті, на які керівники орієнтувалися в минулому, не лише не сприяють підвищенню конкурентоспроможності, але і спричиняють на неї негативний вплив.

Конкуренція є однією з найважливіших характеристик ринкової економіки. Здебільшого під конкуренцією розуміють суперництво між окремими особами або господарськими одиницями, зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети [1, с. 268]. З конкуренцією тісно пов'язане і поняття конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність – здатність

витримувати конкуренцію, протистояти їй [1, с. 270]. При цьому поняття конкурентоспроможності застосовують як до товарів (послуг), так і до підприємств, фірм та інших організацій. Конкурентоспроможність товару - це його відносна характеристика, яка відображає відмінність даного товару від товару конкурента, по-перше, по ступені відповідності однієї і тієї ж суспільної потреби, а по-друге, за витратами на задоволення цієї потреби.

У ринковій економіці проблема якості є найважливішим чинником не лише забезпечення конкурентоспроможності підприємства, але і підвищення рівня життя, забезпечення економічної, соціальної та екологічної безпеки. Якість – це комплексне поняття, що характеризує ефективність усіх сторін діяльності підприємства: розробка стратегії, організація виробництва, маркетинг та ін. [2, с. 32]. Найважливішою складовою всієї системи якості є якість продукції.

Одним з найважливіших чинників зростання ефективності виробництва є поліпшення якості своєї продукції або наданої послуги. Підвищення якості продукції розцінюється в даний час, як вирішальна умова її конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках [3, с. 54]. Конкурентоспроможність продукції багато в чому визначає престиж країни і є вирішальним фактором збільшення її національного багатства. Якість продукції належить до найважливіших критеріїв функціонування підприємства в умовах відносно насиченого ринку і переважаючої нецінової конкуренції. Підвищення технічного рівня і якості продукції визначає темпи науково - технічного прогресу і зростання ефективності виробництва в цілому, робить істотний вплив на інтенсифікацію економіки, конкурентоспроможність вітчизняних товарів і життєвий рівень населення країни. Зростання технічного рівня і якості продукції є в даний час найбільш характерною рисою роботи підприємств в промислово розвинених країнах.

Таким чином, в умовах переважно нецінової конкуренції й насиченого ринку саме висока якість продукції служить головним чинником конкурентоспроможності підприємства. Крім того, підвищення якості продукції визначає ступінь життєздатності підприємства в умовах ринку, темпи науково – технічного прогресу, зростання ефективності виробництва, економію всіх видів ресурсів, що використовуються на підприємстві. Збільшення виробництва високоякісних виробів підприємствами в кінцевому підсумку повинно привести до інтенсифікації економіки, зростанню життєвого рівня населення, підвищенню конкурентоспроможності українських товарів на внутрішньому та світовому ринках.

Література

1. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. М.: Омега-Л, 2008. – 464 с.
2. Окрепилов В. В. Управление качеством / В. В. Окрепилов – М.: Экономика, 1998. – 264 с.
3. Белобрагін В. Я. Сучасні проблеми теорії управління ефективністю виробництва та якістю продукції в умовах становлення ринку. / В. Я. Белобрагін – М.: Изд-во стандартів, 1994. – 164 с.

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

І.М. Труніна

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Діяльність підприємства є сукупністю процесів його активної взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища з приводу виробництва та обміну продукції, що виробляється, під час якої підприємство задовольняє свої потреби (матеріальне забезпечення, залучення персоналу, обіг коштів тощо) з метою отримання прибутку, який є обов'язковою умовою для досягнення мети діяльності, котра визначається формою діяльності (існування, функціонування, розвиток).

За системним підходом діяльність підприємства є системою, що складається з частин, кожна з яких має свої власні цілі. При ухваленні управлінських рішень необхідно виходити з того, що для досягнення спільних цілей підприємства його діяльність необхідно розглядати як єдину систему. Системоутворювальним чинником виступає менеджмент, в якому розробляється (моделюється), організується, мотивується, координується та контролюється діяльність підприємства в цілому та її окремих частин.

В системі діяльності підприємства виділяють кілька видів діяльності – виробничу, інноваційну, інвестиційну, маркетингову тощо, які поєднано у підсистемі економічної діяльності підприємства. Але не менш важливою ніж економічна є підприємницька діяльність підприємства. Саме вона є основою забезпечення ефективності економічної діяльності підприємств, умовою й основою розвитку ринкових відносин. Підприємницька діяльність є атрибутом будь-якої економічної системи, її універсальною загальноекономічною функцією (Й. Шумпетер), органічно поєднується з виконанням таких видів економічної діяльності підприємства як управління, маркетинг і наукові розробки. Зміст підприємницької діяльності складають пошук і вивчення

нових економічних можливостей. І якщо економічна діяльність виникла з появою людини "економічної", то підприємницька діяльність – на певному етапі розвитку суспільства.

Менеджмент підприємства має виявити і оцінити взаємодію названих двох видів діяльності підприємства і об'єднати їх на такій основі, яка дозволить підприємству здійснювати діяльність у формі розвитку. У менеджменті підприємства необхідно добиватися сумарної ефективності економічної та підприємницької діяльності і не допустити, щоб часткові інтереси якого-небудь виду діяльності зашкодили загальній успішності діяльності підприємства.

Але якщо менеджмент економічної діяльності є достатньо розвиненим у теоретичному і практичному аспектах, то менеджмент підприємницької діяльності ще потребує ґрунтовних досліджень.

Менеджмент підприємницької діяльності як підсистему менеджменту підприємства складають ті ж само елементи (цілі, організаційна схема підпорядкування, підрозділи, показники оцінки результативності діяльності, регламенти роботи, система виміру діяльності та її результатів), але наповнені вони дещо іншим змістом, який визначається особливостями цього виду діяльності та її призначенням.

До особливостей підприємницької діяльності слід віднести, перш за все, її новаторський характер, в основі якого лежить постійний пошук нових можливостей, орієнтація на інновації, вміння залучати й використовувати для вирішення поставленого завдання ресурси з найрізноманітніших джерел, ризикованість, а також прагнення виявити різні можливості одержання прибутку, ще не помічені іншими суб'єктами господарювання.

Призначенням підприємницької діяльності є розроблення нових споживчих благ, нових методів виробництва й транспортування товарів, нових ринків і нових форм економічної організації. У цьому виді діяльності визначальна роль належить не конкуренції цін або якості, а конкуренції введення нових продуктів, нових технологій, нових джерел забезпечення, нових організаційних форм, тобто конкуренції нововведень. Підприємницька діяльність асоціюється із прагненням зробити щось нове, придумати щось нове або поліпшити вже існуюче. Вона нерозривно пов'язана з такими поняттями, як "динамізм", "ініціатива", "сміливість", і вивільняє в суспільстві той потенціал, який багато цікавих ідей перетворює на реальність.

У менеджменті підприємницької діяльності одночасно ставиться і вирішується комплекс взаємозв'язаних завдань, для чого створюється

декілька підсистем: управління проектами і проектуванням, управління персоналом.

Менеджмент підприємницької діяльності тісно пов'язаний з підсистемами менеджменту економічної діяльності. Перш за все, йдеться про взаємозв'язок з менеджмент-маркетингом, інвестиційним, інноваційним і стратегічним менеджментом.

Отже, у менеджменті підприємницької діяльності зберігаються формальні ознаки менеджменту підприємства, але традиційні складові наповнено новим змістом. Він нерозривно пов'язаний з підсистемами менеджменту економічної діяльності. Але сьогодні можна говорити про початок становлення менеджменту підприємницької діяльності.

ВИБІР МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ СОБІВАРТІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Г.В. Уварова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна.

За сучасних ринкових умов, які характеризуються перенасиченням ринку промисловими товарами, зростає конкуренція, що змушує кожного учасника ринку боротися за своє місце. Перемагає, як правило, той, у кого вища якість і нижча ціна на продукцію. Саме ці два основні чинники впливають на результат конкурентної боротьби, резервом зростання позитивного впливу яких є, насамперед, собівартість. Коли посилюється конкурентна боротьба на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту, вивчення та врегулювання рівня собівартості продукції набуває великого значення, оскільки відображаючи всі сторони господарської діяльності промислових підприємств та перебуваючи у взаємозв'язку з показниками ефективності їхньої діяльності, дозволяє оцінити досягнення та недоліки по відношенню до конкурентів, надає більш правильну оцінку рівню показників прибутку і рентабельності.

Питанням управління собівартістю продукції приділялася і приділяється увага великої кількості вчених-економістів. Більшість із них по-різному вирішували завдання щодо визначення змісту цього поняття, однак ставили однакові завдання для вирішення: визначення ціни та рентабельності продукції; обґрунтування рішень про зняття з виробництва продукції, яка не користується попитом; оптимізація рівня інших витрат, пов'язаних з операційною діяльністю підприємства; визначення загального рівня ефективності його діяльності.

А отже, управління собівартістю можна визначати як систематичний процес, який спрямовано на формування максимально точного значення показника собівартості відповідно до обраного об'єкту (виробництва, готової продукції, реалізованої продукції) через реалізацію сукупності таких функцій як прогнозування, планування, нормування, організація, калькулювання собівартості, активізація і стимулювання, облік, аналіз, координація і регулювання, стимулювання зменшення витрат. Поєднання та специфіка реалізації функцій управління собівартістю впливають на вибір методів управління собівартістю, розгляд яких дозволяє уточнити здійснення управлінського впливу на собівартість продукції.

Вибір методів управління собівартістю визначається наявністю низки критеріїв, які зумовлюють доцільність їхнього дослідження. Умови вибору розглядаються як набір конкретних критеріїв, що впливають на вибір методів управління собівартістю.

Серед критеріїв, що зумовлюють вибір методів управління собівартістю, можна запропонувати такі: можливість ідентифікації різних видів собівартості продукції відповідно до послідовності їх формування (виробнича собівартість, собівартість готової продукції, собівартість реалізованої продукції); правильне включення накладних витрат до собівартості продукції; відповідність обліку собівартості продукції існуючим законодавчим нормам; облік змін розміру собівартості продукції під впливом внутрішніх факторів; облік змін розміру собівартості продукції під впливом зовнішніх факторів; пошук шляхів зниження собівартості продукції.

Відповідно запропонованим критеріям стає можливим обґрунтування вибору методів управління собівартістю продукції, сукупне застосування яких дозволить отримати очікуваний результат, який полягає в оптимізації суми витрат, що складають собівартість продукції, відповідно доходу, який отримує підприємство від реалізації такої продукції. Зв'язок критеріїв з обраними методами подано в табл. 1.

Таблиця 1

Вибір методів управління собівартістю відповідно критеріям

Критерій	Метод
Можливість визначення різновидів собівартості продукції (виробнича собівартість, собівартість готової продукції та реалізованої продукції)	Метод VCC (аналіз ланцюжка цінностей)
Правильне включення накладних витрат до собівартості продукції	Метод ABC
Відповідність обліку собівартості продукції існуючим законодавчим нормам	Метод директ-костинг
Облік змін розміру собівартості продукції під впливом внутрішніх факторів	Метод VCC + Метод ABC + Метод директ-костинг

Продовження табл. 1

Облік змін розміру собівартості продукції під впливом зовнішніх факторів	Метод бенчмаркінг
Пошук шляхів зниження собівартості продукції	Допоміжні методи та інструменти для впливу на собівартість продукції

Таким чином, об'єднане використання зазначених методів управління собівартістю продукції, що обрано за попередньо встановленими критеріями, дозволяє сформувану обгрунтовану систему методичного забезпечення такого управління, цільові результати якого допомагають пристосовуватися вітчизняним промисловим підприємствам до сучасних умов господарювання.

КРЕДИТНЫЙ СКОРИНГ КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ ФИНАНСОВОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

В.М. Ватулин

Восточнoукраинский национальный университет имени В. Даля,
г. Луганск, Украина

Мировой финансовый кризис стал событием-катализатором, породившим конфликт в существующей парадигме обеспечения экономической безопасности финансовых учреждений. Одной из основных причин, породивших цепочку неплатежей среди заемщиков, была неадекватная оценка платежеспособности заемщиков, а порой и просто игнорирование объективных расчетных показателей. Во многих случаях для обеспечения стабильной работы стоило лишь четко придерживаться фиксированной кредитной политики и четко ориентироваться на оценки своих систем оценки заемщиков. Одной из таких систем (в частности в системе кредитования физических лиц) является скоринг кредитной заявки.

Термин скоринг используется не только в финансовой деятельности, а имеет большое количество значений. Применительно к «подсчету» баллов кредитной заявки впервые методике классификации кредитов на «хорошие» и «плохие» применил Дэвид Дюран в 1941 году. Он определил не только группы факторов, позволяющие максимально определить степень кредитного риска, но и коэффициенты, характеризующие кредитоспособность частного клиента. Таким образом, заемщик, который преодолел пороговое значение, набрав достаточное количество баллов, потенциально мог получить запрашиваемую сумму.

По сути, скоринг является методом классификации совокупности заемщиков на различные группы, когда необходимая характеристика не известна, однако, известны другие характеристики, которые каким-либо образом коррелируют с интересующей. На практике, в зависимости от задач анализа заемщика, кредитный скоринг может включать: *application-скоринг* (скоринг кредитной заявки); *behavioral-скоринг* (скоринг кредитной истории); *fraud-скоринг* (скоринг мошенничества); *collection-скоринг* (мониторинг качества портфеля).

В настоящее время в финансово-банковской системе Украины снова наметился повышенный интерес к сектору кредитования физических лиц (как высокодоходному рынку) и как следствие, построение системы экономической безопасности в этом секторе весьма актуально. Но является ли применение скоринга панацеей от всех финансовых бед или все же, это один из инструментов, обладающих своими специфическими ограничениями? Опыт кризисной деятельности позволяет сделать некоторые выводы для построения адекватных моделей управления экономической безопасностью кредитных портфелей финансовых учреждений. Опыт кризиса 2008 года показал, что никакие скоринговые модели (ни собственных разработок, ни купленных (дешево или очень дорого) у иностранных «гуру» риск-менеджмента) не спасали от финансовых потерь. Получение уверенных положительных оценок не уберегли заемщиков от финансовой нестабильности, от неплатежеспособности. Поэтому в современных условиях следует отказаться от применения скоринговых моделей как достаточного информационного обеспечения принятия кредитных решений. На наш взгляд эта система должна стать маяком в безбрежном море финансовых потоков. Она должна помогать принимать финансовые решения, но не быть единственной и неоспоримой догмой. Естественно, скоринговые модели и системы нужны и они должны быть основой системы принятия решений о выдаче кредитов. В данном контексте в первую очередь нужно учитывать основную тенденцию поведения любого предприятия по вопросу расходов в нестабильных экономических условиях.

Сегодня у финансовых учреждений есть достаточно широкий выбор в решении задачи построения скоринга. Есть две альтернативы: 1) строить собственную, 2) использовать услуги кредитных бюро. Построение и поддержание собственной системы – процесс длительный и затратный. Кредитные бюро в Украине – достаточно молодой, но динамично развивающийся сектор услуг. На законодательном уровне старт кредитным бюро был дан в 2005 году (Закон Украины № 2704-IV «Об организации формирования и обращения кредитных историй», введенный в действие с 23 января 2006 года.). Однако рост количества

услуг приходится на период после кризиса 2008, – необходима была встряска, чтобы банки пришли к пониманию, что кредитными историями своих клиентов нужно обмениваться. В настоящее время бюро кредитных историй предоставляют комплексные услуги, которые включают не только предоставление отчетов по кредитной истории клиента, но и предлагают проведение скоринга, а также оценки качества системы риск-менеджмента банка.

Основные выводы, полученные в ходе представляемого здесь исследования, таковы. Система скоринговых оценок потенциальных заемщиков занимает центральное место в системе принятия кредитных решений и является главной составляющей системы экономической безопасности кредитного портфеля физических лиц на этапе оценки заемщика. Однако, для стабильного существования финансового учреждения необходима качественная настройка скоринговой модели и для этой цели нужно использовать как свои внутренние данные, так и данные других финучреждений (и аккумуляторами таких данных являются кредитные бюро). Кроме того, необходим комплексный учет кредитоспособности потенциального заемщика, а именно – учет кредитной нагрузки в других банках.

УДК 332.146: 658.012.32

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ

Я.О. Заріцька

Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

Практичне застосування програмно-цільового підходу до розробки програм соціально-економічного розвитку як на державному, так і на регіональному рівнях є одним з дуже важливих способів управління, особливо в посткризових умовах. На сьогоднішній день цей підхід в Україні досліджений на недостатньому рівні, тому дане питання залишається відкритим для науковців.

На базі системного підходу в 90-ті роки в нашій країні було розроблено концепцію програмно-цільового управління, яке охоплювало і державне управління економікою, та реалізацію конкретних проектів. Завдяки централізованого підходу до управління, домінуючого в той час, була розроблена ефективна система інтеграції цілей на самих різних рівнях управління економікою.

Результатом практичного застосування програмно-цільового підходу стало створення численних цільових комплексних програм, спрямованих на інтеграцію територіального, галузевого та цільового принципів управління в рамках вирішення загальнодержавних завдань. Дані програми розробляються і реалізуються в рамках програмно-цільового принципу державного управління, сутністю якого є здійснення управління соціально-економічним розвитком об'єкта управління на основі цих програм [2].

Цільові програми являють собою ув'язаний за ресурсами, виконавцями та строками здійснення комплекс науково-дослідних, виробничих, соціально-економічних, організаційних та інших проєктів, що забезпечують ефективне вирішення чітко сформульованих цілей.

Програми соціально-економічного розвитку (СЕР) регіонів на сьогоднішній день є основним інструментом реалізації програмно-цільового підходу. Під програмно-цільовим підходом розуміється спосіб вирішення великих і складних проблем за допомогою вироблення і проведення системи програмних заходів, орієнтованих на цілі, досягнення яких забезпечує вирішення виниклих проблем. Також програмно-цільовий підхід можна визначити як теоретичні та науково-методичні основи розробки та реалізації цільових програм, інакше кажучи, науково-методичні основи управління вирішенням складних проблем з використанням цільових програм.

Програмно-цільовий метод передбачає початкове формулювання, постановку цілей, на досягнення яких орієнтовано проведення заходів, дій, що передбачаються програмою.

Розробка і здійснення соціально-економічних програм розвитку регіонів займають одне з найважливіших місць у досягненні цілей державної регіональної політики, основними з яких є: зміцнення економічних основ територіальної цілісності і стабільності держави; сприяння розвитку і зміцненню економічних реформ, формуванню в усіх регіонах багатокладної економіки, становленню регіональних та загальноукраїнських ринків товарів, праці і капіталу, інституціональної та ринкової інфраструктури та ін.. Програми СЕР регіонального призначення, спрямовані на вирішення проблем конкретних регіонів, покликані тим самим, сприяти і досягненню названих вище цілей регіональної політики [1].

Дані програми, базуючись на економічних прогнозах, використовують величезний комплекс елементів державного регулювання і мають цільову спрямованість. Вони не тільки формулюють цілі розвитку, але й визначають матеріальні, фінансові засоби для реалізації цих цілей.

Вже з самої назви програми – соціально-економічна – слідує її двійстий характер. Соціальний аспект програми проявляється в тому, що він безпосередньо спрямований на подолання тих факторами, які впливають на нормальну життєдіяльність людства, а саме вони спрямовані на зменшення відмінностей та зближення рівнів життя населення, вирішення проблем переселення, створюються нові економічно ефективні робочі місця, впорядковується внутрішня і зовнішня міграція. При реалізації програм СЕР регулюються регіональні та місцеві ринки праці, скорочується загроза зростання відкритого безробіття і неповної зайнятості населення, підтримуються перспективні галузі і виробництва з урахуванням стратегічного значення регіонів і геополітичних інтересів країни.

Якщо розглядати економічну сторону програм такого роду, то вона напряму пов'язана з довготривалим, стратегічним вкладенням капіталу з метою забезпечення сталого розвитку, зростання економічного потенціалу, зміцнення становища країни, її регіонів на внутрішніх і світових ринках. Сюди відноситься освоєння нових територій, створення та будівництво великих виробничих об'єктів, розширення виробництва прогресивних видів продукції, розвиток виробничої інфраструктури та ін.

Таким чином, в рамках реалізації регіональних програм здійснюється вкладення інвестицій, і за своєю суттю дані програми у своєму роді є інвестиційними.

Генеральною метою програм СЕР регіону є визначення та здійснення комплексу заходів, що забезпечують формування ефективної регіональної економіки, головним чином, на основі її структурної перебудови і вирішення соціальних завдань в регіоні [1].

Слід також відзначити й інші ознаки, характерні для програм такого роду. Програмні заходи включають в себе прикладні наукові дослідження, їх застосування в економіці з метою підвищення ефективності виробництва, якості товарів і послуг, підвищення їх конкурентоспроможності, в зв'язку, з чим ці програми носять науково-технічний та інноваційний характер. У силу того, що вони передбачають запобігання економічних і фінансових криз, забезпечення сталого функціонування економіки, запобігання та ліквідацію наслідків надзвичайних ситуацій, орієнтовані на дбайливе використання і збереження природних умов і ресурсів, їх можна віднести як до програм забезпечення безпеки, так і до екологічних програм.

Розробка і реалізація довгострокових стратегій регіонального розвитку, спрямованих на вирішення взаємопов'язаних питань економічного розвитку, об'єднання завдань, фінансових ресурсів і різних учасників процесу є складовою частиною програм соціально-

економічного розвитку регіонів. Завдяки цьому процес підготовки програм, навіть ще до її затвердження, дає керівництву суб'єкта можливість системного погляду на проблеми регіону та побудову власної програми дій не на місяць і не на рік з неминуче обмеженими цілями, а на набагато більший період. У свою чергу, в результаті цього можна поставити більш радикальні цілі, досягнення яких забезпечує докорінне поліпшення ситуації в регіональній економіці та соціальній сфері.

На сьогоднішній день програмно-цільовий підхід можна розглядати як методологічну базу, цілком адекватну теперішнього часу і здатну підвищити ефективність управління соціально-економічним розвитком як держави в цілому, так і окремих регіонів. Таким чином, реалізація програм такого роду є одним з основних засобів державної підтримки регіонів, що дозволяють системно вирішувати питання економічного та соціального розвитку України.

Література

1. Абрамов Л.К. Технологія оцінки соціальних програм та проектів / Л.К. Абрамов, Т.В. Азарова. – Кіровоград: ІСКМ, 2007. – 100 с.

2. Голінська О.В. Програмно-цільовий метод Управління бюджетами: Основні позиції та компоненти / О.В. Голінська // Економіка та держава. – 2010 р. – № 1. – С. 105-108.

ВПЛИВ ТІНЬОВОГО СЕКТОРА НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

З.Б. Живко, А.М. Поліщук

Львівський державний університет внутрішніх справ,
м. Львів, Україна

Сьогодні увага громадськості все частіше прикута до феномену тіньової економіки. Загалом, під тіньовою економікою розуміють усю сукупність економічної діяльності, що не врахована офіційною статистикою, і не включена у валовий національний продукт країни.

Досліджуючи проблему тіньової економіки, ми розглядаємо якраз таку «невидиму економіку», яку дослідники в розвинутих країнах світу називають «неформальна економіка». Зокрема в Україні, це – частка легальної економіки, без якої вона не може нормально функціонувати та «економіка для себе», яка функціонує у формі домогосподарств, під якими ми розуміємо приватні господарські одиниці країни, діяльність яких спрямована на задоволення власних потреб. В офіційній статистиці такі доходи не враховуються, тому що з об'єктивних причин відсутній

облік їх господарської діяльності. Разом з тим діяльність домогосподарств приносить чималу користь суспільству: суб'єкти господарської діяльності самозайняті, населення самостійно задовольняє свої матеріальні потреби – у продуктах харчування, одягу [1]. Згідно з законодавством України [2] тінізацію економіки визнано як одну з основних загроз національній безпеці України у сфері економіки. Її стрімке поширення в Україні залишається однією з ключових проблем соціально-економічного розвитку, розв'язання якої має стати об'єктом спільних зусиль як державної влади, так і теоретиків та практиків [3].

За теоретичного підходу, слушно зазначає В.О. Мандибура, що тіньова економіка розглядається як економічна категорія, прикладний аспект використовується в процесі прийняття рішень щодо формування конкретних рекомендацій, внесення змін та доповнень до законодавства тощо. Автор визначає такі підходи до дослідження тіньової економіки як методологічною ознакою, як економічний, соціологічний, кібернетичний і правовий, міждисциплінарний комплексний підхід. З погляду соціології тіньову економіку розглядають через взаємодію соціальних груп, що відрізняються позицією у системі тіньових інститутів, мотивами економічної поведінки суб'єктів у певних ситуаціях [4]. Тому слід погодитися з автором, що дослідження феномену тіньової економіки дійсно має проводитися комплексно та системно із застосуванням правових, економічних та організаційно-управлінських знань.

Розвиток тіньового сектору у кожній соціально-економічній формації має свої особливості та певні закономірності, що й впливає на розроблення шляхів та напрямків подолання тіньової економіки. Зокрема, в Україні тіньовий сектор тісно пов'язаний з корупційними взаєминами. Механізм взаємодії корупції і тіньової економіки, поданий авторами [5], які стверджують, що присутність неофіційного сектору у легальній економіці – відіграє роль доповнення до офіційної економіки, а не замітника. Зазвичай підприємці починають свій бізнес у неформальному секторі, щоб уникати надмірних витрат, пов'язаних з погодженням та відкриттям бізнесу. Вірогідність виявлення фірм, що працюють у тіньовому секторі звичайно зростає з обсягом незаконних дій фірм, «втеча в тінь» мотивується малим розміром початкового капіталу [5].

Загальні темпи зростання економік країн, що входять в Організацію економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР), в IV кварталі 2011 р. знизилися до 0,1%, у той час як у попередньому кварталі зростання обчислювалося 0,6%. ОЕСР - одна з провідних економічних організацій світу, яка включає 34 найбільш розвинених держави. ОЕСР відзначає, що статистику для повноти картини слід розглядати через призму показників окремих країн, що входять в організацію. Так, зростання ВП США за

підсумками жовтня-грудня минулого року склало 0,7% (у другому кварталі було 0,5%), у той же час ВВП Японії за звітний період втратив 0,6% (у липні-вересні було зафіксовано різке зростання на 1,7%). ВВП еврозони і ЄС скоротилося в останні три місяці минулого року на 0,3% – вперше з другого кварталу 2009 р. [6].

Зниження рівня тінізації національної економіки відбулося в умовах завершення гострої фази кризи і переходу до фази відновлення економічного зростання. Так, протягом 2010-2011 років спостерігалися зростання рівня реального ВВП (на 4,1 та 5,2% відповідно) і зниження рівня безробіття (до 8,1 і 7,9% відповідно за методологією МОП). Це супроводжувалося уповільненням інфляційних процесів в економіці, відновленням динаміки зростання депозитів і кредитів у банківській системі, зниженням напруги в бюджетному секторі в зв'язку зі скороченням дефіциту бюджету [7]. Порівнюючи динаміку показників рівня тінізації економіки України та країн ОЕСР, варто відзначити не тільки нижчий рівень тінізації в країнах ОЕСР, а й його стабільність (рис. 1).



Рис. 1. Динаміка рівня тінізації економіки в Україні та країнах ОЕСР, 2007-2012 рр. (* Побудовано за: [8; 9]).

Середньозважений фінансовий метод та метод збитковості підприємств засвідчив збільшення рівня тіньової економіки у січні-березні 2012 року на 3 в.п. до 34%. Зростання рівня тіньової економіки було пов'язане із підвищенням ризиків дестабілізації ситуації у зв'язку із погіршенням ситуації на зовнішніх ринках (рецесія у окремих країнах Європи, високі ціни на енергоносії) та посиленням внутрішніх ризиків. Як наслідок, спостерігалось зниження розмірів прибутків підприємств, що могло виступити стимулом до застосування ними тіньових схем з метою зниження податкових виплат та збільшення нелегальних прибутків.

Література

1. Соціально-економічні умови функціонування особистих селянських господарств [Текст]: Автореферат... к. економічних наук, спец.: 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Т. О. Шматковська. — Львів: Львівський держ. аграрний ун-т, 2008. — 20 с.
2. Про основи національної безпеки України: закон України // Верховна Рада України; Закон від 19.06.2003 № 964-IV в редакції від 13.10.2012р.
3. «Тіньова зайнятість» – «під прицілом», її легалізують. [Відділ праці УПСЗН]. - [Електронний ресурс]. – Сайт Компанії Інформаційних Технологій "Глобал Консалтинг", 2011. - Режим доступу: <http://khn-news.net/2010-07/tinova-zajnyatist-pid-pricilom-ii-legalizuyut.htm>.
4. Мандибура В. О. "Тіньова" економіка України та напрями законодавчої стратегії її обмеження. – К.: Парламентське видавництво, 1998. – 465 с.
5. Живко З.Б., Кіржецький Ю.І. Позитивні сторони некримінальної тіньової економіки / Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції: 22-23 березня 2007 року. – Львів: В-о ПП «Арал», 2007. – С. 82 – 86.
6. Економіка країн ОЕСР в IV кварталі 2011 р. виросла на 0,1%. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rbc.ua/ukr/top/2011>.
7. Мовчан М. Обсяг тіньової економіки України становить 350 млрд грн, половина цих коштів - зарплати в «конвертах» / М. Мовчан. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://wallnews.info/news/2012/08/20/180070>
8. Schneider F. Size and Development of the Shadow Economy of 31 European and 5 other OECD Countries from 2003 to 2012: Some New Facts [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.econ.jku.at/members/Schneider/files/publications/2012/pdf>.
9. Загальні тенденції тіньової економіки у I кварталі 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.me.gov.ua/Shadow

СЕКЦІЯ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Б.Ф. Байда

Природничо-гуманітарний коледж при
Закарпатському державному університеті,
м. Ужгород, Україна

Вступ. Попри те, що ринкова економіка має багато переваг і діє як саморегульована система, вона не здатна вирішити ряд проблем суспільного життя, а також не здатна забезпечити успішний розвиток підприємництва без ефективного його державного регулювання. На сьогоднішній день нагальною є потреба визначення міри впливу державного регулювання на розвиток підприємництва.

Державна регуляторна політика у сфері господарської діяльності – це напрям державної політики, спрямований на вдосконалення правового регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку господарської діяльності, що здійснюється в межах та у спосіб, що встановлені Конституцією та законами України [1].

Успішне здійснення державної регуляторної політики можливе за умови створення прозорого, зрозумілого та чіткого механізму взаємодії органів виконавчої влади та суб'єктів підприємницької діяльності. Її метою має бути створення сприятливого підприємницького середовища; обмеження, а з часом і виключення прямого втручання органів влади різного рівня в діяльність суб'єктів підприємницької діяльності.

Взаємовідносини, які виникають між суб'єктами підприємництва та державою, переважно носять юридичний та економічний характер.

Державна регуляторна політика підприємницької діяльності в юридичному полі базується на Конституції України, Господарському та Цивільному Кодексах України, Концепції вдосконалення державного регулювання господарської діяльності, Законах України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», «Про держану реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців», «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», «Про

державну підтримку малого підприємництва», «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні». З плином часу виникає необхідність у формуванні та вдосконаленні чинного законодавства України щодо ефективного здійснення підприємницької діяльності та успішного її державного регулювання.

В економічній сфері взаємовідносини, що складатимуться між підприємництвом і державою, повинні розвиватися у двох основних напрямках:

по-перше, шляхом державного регулювання підприємницької економіки за допомогою спеціальних заходів, розроблених у державних програмах підтримки підприємництва, і заходів, що містяться в загальнодержавних програмах економічного й соціального розвитку країни;

по-друге, за допомогою взаємодії держави й підприємництва, що є економічним співробітництвом влади й підприємницьких структур на основі єдності цілей стабілізації економічного зростання в Україні [3].

Основними заходами державної регуляторної політики сприяння розвитку підприємництва можна вважати здійснення та успішне вдосконалення державного замовлення, системи нормативів та лімітів, антимонопольної політики, дозвільної системи, державної стандартизації та сертифікації, ліцензування, патентування і квотування, системи фінансових механізмів (ціноутворення, інвестування, кредитування, страхування, оподаткування, надання дотацій, компенсацій, цільових субсидій тощо), інноваційної політики, інформаційного забезпечення бізнесу, соціально-економічного прогнозування, розробки різного рівня програм розвитку підприємництва, створення бізнес-інкубаторів, бізнес-центрів тощо.

Основними перешкодами на цьому шляху є недосконалість форм та методів державного регулювання економічного розвитку, недоліки податкової системи, нестача інвестиційних ресурсів, слабка інноваційна активність, практична відсутність результатів адміністративних реформ та інституціональних змін, зокрема те, що проведена приватизація не дала очікуваних результатів [2].

Суб'єктами державної регуляторної політики підприємництва в межах своєї компетенції можуть виступати: Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, національний банк України, міністри, голови державних комітетів, керівники відомств, керівники управлінь, відділів та інших підрозділів виконавчих комітетів, місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування.

Державне регулювання підприємництва може здійснюватись прямими (безпосередній вплив держави на суб'єкти господарювання

шляхом розроблення нормативних актів, положень, заходів, що регулюють підприємницьку діяльність) та непрямыми (уникнення прямого втручання у підприємницьку діяльність за рахунок системи мотивації, оподаткування, цінової та фінансово-кредитної політики, державного замовлення) методами.

Успішне, ефективне здійснення державної регулятивної політики підприємництва неможливе без дотримання ряду принципів: стабільності, збалансованості, передбачуваності, адекватності, доцільності, прозорості, ефективності, юридичної захищеності, системності державної регулятивної політики.

Механізм державного регулювання підприємницької діяльності потребує здійснення ряду організаційних, управлінських, економічних, фінансових та інших заходів на всіх рівнях управління.

Реалізація зазначених механізмів дасть змогу підвищити ефективність державного регулювання розвитку підприємництва, проводити активну регіональну політику, забезпечити дієву координацію заходів місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій [4].

Розвиток та ефективне функціонування підприємницької діяльності повинно здійснюватись на принципах ринкової економіки. Проте держава має м'яко, уникаючи безпосереднього втручання, регулювати ринкові процеси, стримувати негативні тенденції, підтримувати, сприяти розвитку підприємництва, підвищенню його ефективності та прибутковості.

Література

1. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 11 вересня 2003 р. № 1160-IV // Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>>.
2. Безземельна Т. О. Організаційно-правовий механізм державного регулювання підприємницької діяльності / Т. О. Безземельна, Т. І. Сергєєва // Держава та регіони [Текст]. – 2009. – № 2. – С. 23.
3. Данилейчук Р. Б. Основні напрями вдосконалення державного регулювання процесів інтеграції у галузі підприємництва / Р. Б. Данилейчук // Інноваційна економіка [Текст]. – 2005. – № 6. – С. 221.
4. Мазій Н. Принципи та механізми державного регулювання розвитку підприємництва // Науковий вісник «Демократичне врядування». – 2011. Вип. 8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.lvivacademy.com/visnik8/fail/Mazij.pdf>>

ВИБІР МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

А.Ф. Бондаренко, О.М. Пахненко
Державний вищий навчальний заклад
«Українська академія банківської справи
Національного банку України», м. Суми, Україна

В сучасних ринкових умовах інтернаціоналізації, глобалізації важливо забезпечити конкурентоспроможність вітчизняного виробника на зовнішньому ринку. За умов сучасної ринкової економіки набуло актуальності використання в управлінні підприємством стратегічного маркетингу, що відіграє провідну роль у комплексі взаємопов'язаних процесів розвитку виробництва та збуту товарів і послуг.

Аспектам розробки маркетингової стратегії та необхідності застосування її в діяльності підприємства присвячені праці багатьох науковців: М. Портера, В. Г. Герасимчука, І. В. Семеняк, П. Г. Перерви, Б. А. Анікіна, Р. А. Фатхуддінова, В. І. Коршунова, С. В. Попова, А. Томпсона, А. Стрікланда, М. В. Афанасьєва.

Для того, щоб знайти ефективний шлях розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах та бути конкурентоспроможним на зовнішньому ринку, необхідно застосувати маркетингову стратегію. Але спочатку варто проаналізувати, яку саме обрати.

Виходячи з актуальності проблеми і палітри наукових напрацювань, слід дослідити та систематизувати підходи сучасних вчених щодо трактування понять «маркетингова стратегія», її видів та необхідності застосування в зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

Дослідивши різні підходи щодо визначення сутності поняття «маркетингова стратегія», на наш погляд, найбільш досконалим є саме таке: сукупність найефективніших маркетингових заходів, які забезпечують реалізацію корпоративної, конкурентної і функціональної концепцій підприємства.

В умовах зовнішньоекономічної діяльності перед керівництвом підприємства постає потреба у виборі ефективного менеджменту маркетингової стратегії, і хоча головна мета його – це отримання прибутку, та всі методи досягнення даної мети різні. Стратегій маркетингу може бути багато, але головне – вибрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару, тобто адресну стратегію, яка б відповідала вимогам досягнення маркетингової мети. На нашу думку, для розвиненого підприємства, основною метою діяльності якого є

завоювання зовнішніх ринків, доцільно застосувати такі маркетингові стратегії:

стратегію диверсифікації (застосовується для того, щоб уникнути залежності від однієї асортиментної групи);

стратегію проникнення на ринок (застосовується, коли ринок ненасичений товарами або коли він розширюється);

стратегію кооперації (взаємовигідна співпраця з іншими фірмами, яка ґрунтується на створенні закупівельних, дослідницьких, рекламних товариств, спільних марок);

стратегію глобалізації (стандартизація продукції на основі визначення загальних характеристик ринків, які не залежать від особливостей країн).

Отже, концептуальне поняття «стратегія маркетингу» розуміється як детальний всебічний план менеджменту для досягнення маркетингової мети. Вибір маркетингової стратегії залежить від поставлених перед підприємством стратегічних і тактичних завдань, у тому числі і в контексті зовнішньоекономічної діяльності.

УДК 332.1

СПРОЩЕНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ РЕГІОНУ

Л.М. Бухаріна

Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

Сучасні трансформаційні перетворення передбачають формування окрім загальних поточних цілей, стратегічні для соціально-економічного розвитку країни і регіону, котрі б орієнтувались на сьгоднішні умови функціонування ринкової економіки. Створення моделі розвитку майбутнього у вигляді системи цілей, розробка стратегій їх досягнення – обов'язок влади регіону, його політичних, ділових, інтелектуальних верств. Вони повинні виступати базисом ефективної економічної політики, заснованої на стратегічному управлінні соціально-економічним розвитком регіону.

Тут потрібно чітко відрізнити політику від стратегії. Наприклад, І. Ансофф вважає, що політика – це можливе рішення, тоді як стратегія – правило ухвалення рішень [1]. Звідси, стратегічна економічна політика – це політика, що змінює, розвиває регіон, а тактична економічна політика – це та, що підтримує, забезпечує виконання першої.

Узагальнення зарубіжних та вітчизняних досліджень регіонального цілепокладання дозволяє побудувати типологію цілей регіонального

розвитку на наступних підставах: 1) недоносії (елементи регіональної системи); 2) функції (сфери) управління; 3) представники цілей; 4) рівні управління; 5) значущість для суспільства; 6) зміст; 7) обов'язковість виконання; 8) рівні цілепокладання; 9) тип поведінки в зовнішньому середовищі.

Тому, нами на рисунку 1 представлена принципова схема (модель) типологізації регіональних цілей, по кожній підставі якої можна виділити типи (класи) цілей. Так, по ціленосіям (елементам) регіональної системи можна згрупувати цілі населення, ділового співтовариства, держави та інші; по функціях управління – соціальні, економічні, екологічні та інші цілі [3].

За рівнями управління цілі можна диференціювати як національні, міжрегіональні, регіональні, міжмуниципальні, муниципальні та інші. Відношення регіональної організації до зовнішнього середовища дозволяє формувати поточні, стратегічні й інші цілі. Різні поєднання типів цілей регіонального розвитку забезпечують можливість формування безлічі цільових альтернатив, їх моделювання і вибору. У системі стратегічного управління розвитком регіону цілепокладання виділяється в самостійну функцію управління внаслідок її особливої значущості.

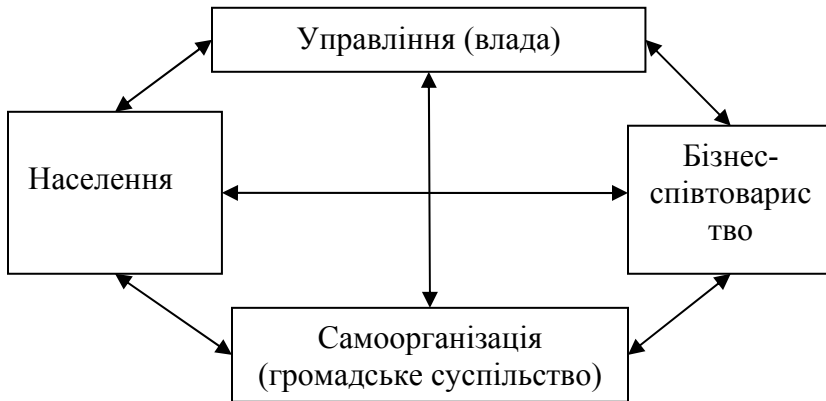


Рис. 1. Модель чотирьох сил стратегічного цілепокладання регіону.

Цілепокладання в системі стратегічного управління або стратегічне цілепокладання стає постійним процесом самонавчання і зміни цілей, процесом саморозвитку цілей, стратегії організацій [2, с. 201].

Узагальнюючи управлінську і організаційну концепції стратегічного цілепокладання регіону, можна відзначити, що вони відображають бінарний характер цього процесу. Бінарність виявляється у

взаємодії влади (управління) і цивільного суспільства (самоврядності, самоорганізації), населення і бізнес-спільноти, влади і бізнесу тощо, які є "силами" стратегічного цілепокладання регіону. Бінарність виявляється також в парних взаємодіях джерел, способів віддзеркалення і комунікації цілей: потреба – прагнення, об'єктивне-суб'єктивне, реальне-ідеальне, вертикальне (піраміда, ієрархія, управління), – горизонтальне (узгодження, коаліція, комунікація, мережа, альянс) і т.д.

Література

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф. – М.: Економіка, 1989. – 519 с.
2. Кремпова Н. П. Формування фінансової стратегії соціально-економічного розвитку регіонів / Н. П. Кремпова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 5. – С. 200–204.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А.Томпсон, А.Дж.Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА ЗМІСТУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Л.М. Христенко, Н.Є. Буткова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Запорукою довгострокового функціонування будь-якого підприємства є належний стан його економічної стійкості, платоспроможності, захищеності від ризиків діяльності та загроз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, спроможності до подальшого розвитку та ін. Визнання важливості вказаних моментів потребує дослідження питання щодо джерела їхнього забезпечення. Таким джерелом на підприємстві може визначатися його потенціал.

Питанням щодо визначення сутності поняття «потенціал» займається багато як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Однак незважаючи на стрімкий розвиток економічної наукової думки, слід підкреслити, що на сьогодні не існує єдиного цілісного визначення цього поняття та його структурного змісту. Всі вони різняться, як правило, залежно від концептуальних умов конкретного дослідження. Єдиною спільною рисою розрізнених визначень потенціалу підприємства є його розуміння як сукупності зусиль, які спрямовані на перетворення

існуючого стану підприємства до потенційно бажаного за допомогою наявних засобів. Тому актуальним вбачається уточнення сутності «потенціалу підприємства».

При виборі потенціалу підприємства як об'єкту наукового дослідження необхідно, перш за все, зосередитися, на вивченні існуючих теоретичних підходів до визначення цієї категорії, що містяться у наукових працях вітчизняних та закордонних науковців.

Узагальнено за результатами дослідження слід зауважити, що серед значної кількості класифікаційних ознак, за якими різняться підходи до визначення категорії «потенціал підприємства», найбільш розповсюдженою є сутнісно-змістовна ознака, у межах якої виділяють ресурсний, можливісний та змішаний (ресурсно-можливісний) підходи.

Відповідно до ресурсного підходу потенціал підприємства розглядається як сукупність ресурсів підприємства. При цьому, розмір потенціалу підприємства визначається як сума вартісних оцінок окремих його ресурсних складових та їхньої здатності у ході здійснення підприємством своєї діяльності формувати певні результати. Враховуються при цьому, як правило, фінансові, трудові та інформаційні ресурси, а також засоби та предмети, що мають вартісну оцінку. Перевагою ресурсного підходу є можливість чіткого встановлення ресурсної структури потенціалу підприємства та оптимального співвідношення таких складових при формуванні результату діяльності підприємства. Ресурсний підхід у визначенні потенціалу підприємства може обирати цільовий напрям, який передбачає визначення рівня відповідності наявного потенціалу за окремими його складовими цільовому уявленню про структуру і механізми зміни потенціалу для здійснення ефективної діяльності та стабільного розвитку підприємства.

З точки зору можливісного підходу потенціал підприємства – це сукупність його можливостей, реалізація яких сприяє формуванню конкурентних переваг і досягненню стратегічних цілей підприємства. В свою чергу, структурний склад потенціалу підприємства встановлюється за допомогою, по-перше, функціонального підходу, у межах якого можливості підприємства вирізняються відповідно до функціональних сфер діяльності (виробничі, фінансові, маркетингові, інвестиційні, адміністративні, збутові та ін.); по-друге, стратегічного підходу, коли можливості підприємства ототожнюються з його конкурентними перевагами. Визначення рівня потенціалу підприємства зводиться до визначення видового складу таких можливостей та оцінки здатності підприємства їх реалізувати. А отже, додатковою перевагою підходу, поряд зі просторовою структурованістю потенціалу, є часова його

орієнтація, яка передбачає врахування не лише поточної наявності можливостей підприємства, але і їхньої майбутньої реалізації.

Розгляд потенціалу підприємства як сукупність ресурсів підприємства у відриві від його можливостей є невиправданим, оскільки реалізувати можливості підприємства без наявності ресурсів не можливо, і навпаки, наявність ресурсів без можливості їх використання не принесе користі підприємству. А отже, існує третій підхід, у межах якого потенціал представляється через сукупність ресурсів та можливостей підприємства. Пріоритетність вибору ресурсно-можливісного підходу до визначення потенціалу підприємства пояснюється збільшенням просторового уявлення про потенціал підприємства (види ресурсів та види можливостей) та додаванням часової його ознаки (поточна наявність ресурсів та можливостей та майбутня реалізація можливостей використання ресурсів).

А отже, враховуючи особливості зазначених підходів до формування уявлення про сутність та зміст потенціалу підприємства, вибір слід зупинити на змішаному (ресурсно-можливісному) підході, за яким потенціал підприємства, по-перше, визначає поточний і майбутній розмір сукупності ресурсів за їх переліком (фінансові, трудові, інформаційні, засоби праці, та предмети праці), які накопичуються та використовуються в діяльності підприємства; по-друге, відображає сукупність поточних і майбутніх можливостей підприємства, а також рівень практичної їх реалізації, запорукою чого є трансформація накопичених ресурсів; по-третє, орієнтується на майбутнє, тобто на подальше функціонування та майбутній розвиток підприємства для задоволення власних та суспільних інтересів.

УДК 332.1.009.12

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТАНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ В РЕГІОНАХ

Д.Д. Чубін

Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

Становлення і розвиток ринкової економіки в нашій країні об'єктивно вимагає прискореного створення та впровадження принципово нових підходів і методів управління на всіх її рівнях і стадіях життєвого циклу. Вони повинні бути адекватними головним принципам функціонування ринкової економіки, мати високий ступінь «реакції» на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища, базуватися на ринковій

філософії господарювання та прогресивних напрямках організації господарської діяльності.

Недостатнє осмислення і опрацювання теоретичних та методологічних основ у напрямі реалізації рішень щодо становлення конкурентних позицій в регіонах призводить до посилення кризових явищ у вітчизняній економіці в цілому та стримує впровадження прогресивних інноваційних процесів в регіональну реструктуризацію для виходу на рівень розвинутих країн. Тут особливе місце займають дослідження, пов'язані з удосконаленням управління конкурентоспроможністю організацій, що є пріоритетними в умовах глобалізації ринкових відносин, дефіциту часу і коштів.

В даний час конкурентні позиції України в порівнянні з іншими країнами не є позитивними, хоча в майбутньому передбачається їх суттєве підвищення [1, с.36].

Разом з тим, будь-яка організація, як складна соціально-економічна система має певний життєвий цикл свого існування, що складається з різних (за тривалістю, цілями, завданнями і т.д.) стадій, які вимагають застосування і різних підходів та інструментальних засобів для управління її господарськими процесами в окремі періоди. Однак рішення даної проблеми ускладнюється через недостатній теоретичний і практичний досвід, а також через відсутність методичних положень і системи оціночних показників для управління конкурентоспроможністю продукції і організацій на протязі всього їх життєвого циклу. У результаті більшість сучасних організацій зазнають великих економічних втрат і мають низький конкурентний статус.

Конкурентоспроможність будь-якого суб'єкта ринкової економіки є однією з найважливішою характеристик. Вона залежить від безлічі факторів і умов, в яких знаходиться господарюючий суб'єкт.

Тому нами окреслено деякі рекомендації щодо становлення конкурентних позицій, серед яких:

проведення досліджень проблем стратегічного планування та прогнозування підприємницької діяльності; розробка закономірностей статистики, циклової динаміки в довгостроковому плануванні й прогнозуванні;

аналіз альтернативних стратегій при взаємодії організацій в умовах конкуренції з підприємницькими структурами; вибір інноваційних та інвестиційних стратегій в залежності від цілей підприємницької діяльності, типу організації, становище на ринку, конкурентних переваг, типу конкуренції; формування стратегічних цілей інвестиційної діяльності організації;

визначення можливостей реалізації інноваційних стратегій підприємницької діяльності; систематизація інноваційних задач та концепцій в період переходу України до інноваційної економіки.

формування портфеля стратегій, реалізація яких дозволить підвищувати конкурентоспроможність і підтримувати стійкість організації в залежності від існуючих економічних умов; розробка диференційованого портфеля стратегій на основі стратегічного планування підприємницької діяльності в регіоні та ін. [2, с. 167].

Тому, при формуванні конкурентних переваг в періоди розвитку кризових явищ підприємницьким структурам регіонів може бути рекомендовано використовувати адаптивний тип конкурентної поведінки на основі диференціації продукції: за рахунок зниження витрат виробництва, диференціації товарів, фокусування (концентрації); на основі визначення структури стратегічного потенціалу організації, можливостей розширення ресурсів, особливостей галузі та національної економіки в цілому.

Література

1. Герасимчук З. В. Теоретичні засади забезпечення конкурентоспроможності регіону / З. Герасимчук // Економіст. – 2011. – № 11. – С. 34-37.
2. Голляк Ю. Б. Визначення конкурентоспроможності регіонально-галузевої економіки в умовах глобалізації / Ю. Голляк // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 11. – С. 165–172.

УДК 330.59

НАПРЯМИ РОЗРОБКИ УЗАГАЛЬНЕНОГО ПОКАЗНИКА РІВНЯ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ

Т.К. Чубін

Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

З набуттям Україною незалежності, розпочався процес формування нової стратегії розвитку державної статистики. На даному етапі розвитку в українському суспільстві здійснюється перехід від категорії життєвого рівня, що характеризує ступінь задоволення потреб, до категорії, яка визначає можливості суспільства із забезпечення життя, діяльності та всебічного розвитку людини. Переосмислення ролі цієї узагальнюючої категорії особливо в рамках міжрегіональних і міжнародних порівнянь вимагає нових механізмів статистичної оцінки та характеристики життєвого рівня населення [1, с.86].

Узагальнення світового і вітчизняного досвіду визначення конкретних параметрів, за допомогою яких можна оцінити ступінь задоволення соціально-економічних потреб людини, свідчить про те, що на сучасному етапі ще не визначені обґрунтовані критерії об'єктивної оцінки показників, на основі яких можна визначити реальний якісний стан рівня життя різних соціальних верств населення та здійснити їх структурне ранжування. Ефективна державна політика, спрямована на забезпечення досягнення відповідного життєвого рівня населення, може бути реалізована лише за умови всебічного врахування системної дії комплексу соціально-економічних чинників, та застосування повної й репрезентативної системи показників оцінки рівня життя.

Наукова проблема полягає у безпосередньому визначенні, оцінюванні та порівнянні життєвого рівня населення, який через свою складну структуру не піддається абсолютному та однозначному вимірюванню. Але інформація про рівень життя від цього не стає менш необхідною, вона є підґрунтям для розробки та втілення ефективної стратегії соціально-економічного розвитку. Вона потрібна для вивчення взаємозв'язків між макроекономічною політикою і тенденціями, що спостерігаються в демографічній сфері, використовується при оцінюванні змін і визначенні бажаних досягнень у соціальній сфері, є засобом для оцінки ефективності політики уряду. Порівнюючи рівні життя різних груп населення, оцінюють ступінь соціально-економічної диференціації суспільства. Регіональний аналіз життєвого рівня населення виявляє розбіжності в умовах життя, динаміка таких показників об'єктивно характеризує ефективність соціально-економічних перетворень у суспільстві.

Слід відзначити, що розробка узагальнюючого показника рівня життя здійснювалась у двох напрямках. Перший ґрунтується на використанні окремих показників, що певною мірою дають узагальнюючу характеристику рівня життя. Зокрема, пропонуються показники стану економіки (ВВП, національний доход, чистий національний прибуток, індекс споживчих цін), демографічні показники (дитяча смертність, загальний коефіцієнт смертності, середня очікувана тривалість життя при народженні) та деякі відносні показники домогосподарств (частка витрат на харчування в загальних витратах домогосподарств, співвідношення середньодушового сукупного доходу і раціонального бюджету, його відношення до прожиткового мінімуму). Однак вони є частковими, а не інтегральними показниками, і не завжди виступають однозначними індикаторами. Більшість з цих показників дуже опосередковано пов'язані з життєвим рівнем і мають умовну порівнянність у міжнародних зіставленнях [2].

Наступний напрямок визначення узагальнюючої оцінки – розробка синтетичного інтегрального показника рівня життя на основі окремих показників із використанням різних статистичних методів. Одним з таких прийомів є різноманітні варіанти ранжування регіонів за окремими характеристиками життєвого рівня та визначення середнього рангу, який не відбиває фактичної різниці між рівнями життя населення регіонів, а лише впорядковує їх за цим показником. Широкого застосування в якості інтегральних показників рівня життя набули синтетичні індекси. Однак їх розрахунок потребує наукового обґрунтування системи вихідних показників, їх стандартизації, зважування та форми агрегування в інтегральну оцінку. Від цього залежить інформативність індексу, адекватність та легкість інтерпретації результатів, а також рівень витрат на інформаційне забезпечення розрахунків.

Отже, рівень життя населення трактується як одна з найважливіших соціальних категорій, що формується під впливом взаємодії всіх без виключення суб'єктів економічних відносин. Його підвищення (соціальний прогрес) має бути пріоритетним напрямом державної соціально економічної стратегії, зокрема спрямованої на реалізацію засад соціально орієнтованої ринкової економіки.

Література

1. Стойко О.Я. Сучасний стан рівня життя населення України // Матеріали доп. V Міжнародного конгресу українських економістів “Україна в XXI столітті: концепції та моделі економічного розвитку”. – Львів: Інститут регіональних досліджень. – 2000. – Ч. 2. – С. 84–87.
2. Bond J. Quality of life and older people // Bond J., Bond J. (BA.), Corner L. – McGraw-Hill International. – 2004. – 131 с.

ОСНОВНІ ЦІЛІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

К.А. Дієва

Східноукраїнський Національний Університет ім. В. Даля
м. Луганськ, Україна

Однією з основних цілей управління підприємством сьогодні постає забезпечення його стабільного та довгострокового існування [1]. Досягнення такої цілі постає доволі складним з огляду на нестабільну економічну та політичну ситуацію в Україні, постійну зміну законодавства, а отже й умов роботи підприємства, наслідки глобальної економічної кризи, що спричинила значний спад ділової активності, мінливість та вибагливість споживачів, вплив глобалізації та розвиток

Internet-торгівлі, а отже постійну появу нових конкурентів. Говорячи про досягнення стабільного й довгострокового існування підприємства на ринку маємо на увазі перш за все великі підприємства, оскільки за статистикою, значна частина малих та середніх підприємств закриваються через 3 - 5 років від початку роботи [2]. Більшість великих підприємств в Україні є акціонерними товариствами, отже слід говорити ще й про конфлікт інтересів, що виникає в процесі управління між орієнтацією на довгострокові цілі та досягнення поточних фінансових результатів роботи підприємства. Зважаючи на всі розглянуті фактори, питання управління підприємством сьогодні потребує особливої уваги. Акцент на забезпеченні довгострокового існування підприємства зумовлює необхідність стратегічного погляду на це питання.

Концепція успішного управління бізнесом постійно розвивається. Оперативне управління, що ґрунтується на аналізі внутрішніх можливостей та найбільш ефективному використанні потенціалу підприємства вже не може бути успішним у довгостроковому періоді через складну конкурентну ситуацію на ринку та нестабільність зовнішнього середовища. Наявність значного потенціалу, акцент уваги управління на поточній діяльності є однією зі складових успіху підприємства у довгостроковому періоді, проте не його запорукою. Забезпечення успішності бізнесу сьогодні потребує його постійного розвитку, часткового переносу управлінської уваги з внутрішніх можливостей підприємства на вимоги зовнішнього середовища [1 с. 21], оскільки навіть ефективне використання потенціалу без його оновлення та нарощення призводить до втрати життєздатності підприємства. Таким чином, у розрізі стратегічного управління набувають актуальності питання розвитку підприємства, що сьогодні виступають однією зі складових успішності та стабільності бізнесу [1, 3].

Розвиток підприємства потребує цілеспрямованого управлінського впливу, а отже має бути прийнятий як ціль у вигляді важливого для підприємства стратегічного рішення. Будь яке глобальне управлінське рішення потребує чіткого обґрунтування доцільності, необхідності та ефективності, особливо якщо таке рішення пов'язано для підприємства з матеріальними або іншими витратами. Оскільки розвиток підприємства невід'ємно пов'язаний для підприємства з витратами матеріальних ресурсів, використанням кадрового та інтелектуального потенціалу, необхідність таких витрат на розвиток підприємства має бути обґрунтована [4]. Розуміння необхідності розвитку можна сформулювати через аналіз цілей розвитку підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Цілі розвитку підприємства.

Отже, цілями розвитку підприємства постають: забезпечення життєздатності підприємства у довгостроковому періоді, підвищення адаптивності підприємства для забезпечення стабільної роботи у турбулентному зовнішньому середовищі, підтримання та укріплення конкурентних позицій підприємства на ринку, підготовка підприємства до операцій злиття/поглинання, задоволення інтересів акціонерів, формування позитивного іміджу підприємства серед контрагентів, задоволення зростаючих потреб споживачів, формування резервів забезпечення економічної безпеки підприємства, забезпечення відповідності продукції та послуг підприємства світовим стандартам якості, екологічності, тощо.

У загальному випадку, цілі є вихідним пунктом планування. Саме цілі є основою побудування виробничих відносин, базою системи мотивації та точкою відліку для оцінки досягнутих результатів. Цілі організації формуються в залежності від специфіки організації, галузі, стану зовнішнього середовища, сутності та характеру її місії - отже, цілі конкретної організації є індивідуальними. Незважаючи на ситуаційність у формуванні цілей, виділяють чотири галузі, що є загальними для всіх організацій: прибутки організації, робота з клієнтами, потреби та достатки співробітників, соціальна відповідальність [5].

Аналіз цілей розвитку підприємства (рис.1), дозволяє зробити висновок про відповідність цілей розвитку глобальним цілям організації.

Крім того, аналізуючи умови роботи сучасних підприємств та цілі розвитку підприємства доцільно відмітити відповідність цілей розвитку підприємства розглянутим умовам. Таким чином, зважаючи на важність та значущість цілей розвитку підприємства, доцільно говорити про необхідність стратегічного управління розвитком підприємства [2, 6]. Стратегічне управління розвитком підприємства потребує розробки відповідної стратегії – стратегії розвитку підприємства, що і постає перспективою подальших досліджень.

Література

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. — [2-е изд., перераб. и доп.] — М.: Гардарики, 1999. — 296 с.
2. Бакшт К. Как загубить собственный бизнес. Вредные советы российским предпринимателям. / Константин Бакшт — Спб: Питер, 2012. — 336 с.
3. Коллинз Дж. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет... / Джимм Коллинз — М.: Манн, Иванов и Фербер. — 2011 г. — 320 с.
4. Погорелов Ю. С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства. Монографія. / Ю. С. Погорелов. — Харків: АдвАтм, 2010. — 352 с.
5. Принципы и цели управления. / [Электронный ресурс]: [сайт] — Режим доступа: <http://e-educ.ru/aisur2.html> (26.08.12). — Назва з екрану.
6. Андреева И. Г. Устойчивость функционирования субъектов малого предпринимательства / И.Г. Андреева, К.В. Павлов, В.И. Ляшенко // Экономика пром-сті. — 2009. — № 1. — С. 118-131.

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

М. Гирлянова

Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля
г. Луганск, Украина

Базисом национальной экономики в условиях рыночных отношений является конкурентоспособная строительная промышленность.

В настоящее время вопросы повышения конкурентоспособности строительных организаций становятся все более актуальными и требуют совершенствования и адаптации к принципиально меняющейся ситуации на рынке. Актуальность проблемы повышения конкурентоспособности строительных организаций обосновывается несколькими причинами. Во-

первых, усилением конкурентной борьбы на данных рынках. Во-вторых, изменением государственной политики, направленной на повышение доступности жилья для большего количества граждан. И, в-третьих, ростом потребностей и платежеспособности потенциальных покупателей жилья, которые все в большей степени не приемлют прежний уровень его качества.

Термин «конкурентоспособность» имеет множество определений. Так, М. Портер понимал под конкурентоспособностью «свойство объекта, имеющего определенную долю рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик» [1]. Профессор Р.А. Фатхутдинов дополнил, что конкурентоспособность «...свойство объектов, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с лучшими аналогичными объектами, представленными на данном рынке» [2]. Трактовок много, но все они подразумевают, что конкурентоспособность – это способность объекта выдержать сравнение с аналогичными товарами и услугами других производителей и превзойти конкурентов в заданных условиях. Данная трактовка наиболее точно подходит и для использования относительно строительной отрасли.

В Украине строительная отрасль имеет большое значение в развитии народного хозяйства. Несмотря на рост объёмов строительных работ и производства стройматериалов в Украине на 11% и увеличение расходов госбюджета, относящихся к строительству, на 27,42 млрд. грн., вопросы повышения конкурентоспособности отечественных строительных предприятий остаются нерешёнными. Исследования деятельности строительных предприятий по регионам свидетельствует об их неравномерном развитии. Так, западные регионы имеют снижающийся объём строительных работ, центральные – повышающийся, а вот в Донбассе и Луганской области наблюдается незначительный прирост строительства. Динамика объёма строительных услуг в Луганской области за последние 5 лет свидетельствует о его росте. Так, в течение 2011 года строительными предприятиями области было выполнено работ на сумму 1329 миллионов гривен, что на 2,4% больше, чем в предыдущем году. При этом структура на рынке строительных услуг распределилась таким образом, что 65% от всего объёма работ касались именно нового строительства, остальные же 35% пришлось на реконструкцию и ремонтно-строительные работы. Развитию отрасли и увеличению количества строительных компаний Луганской области способствуют всевозможные программы и проекты: «Социальное жильё» и «Доступное жильё». Однако зарубежные, в частности американские, эксперты

оценивают строительную отрасль области как обладающую низкой конкурентоспособностью. Виной тому низкий уровень качества, сроки строительства, высокий уровень травматизма, отсутствие должной квалификации и навыков работников. В сложившейся ситуации для успешной конкурентной борьбы предприятиям необходимо не только обновлять технологии и технологическое оборудование, изучать внутренний и внешний рынок и вести маркетинговые исследования, также выявлять возможности, слабые стороны и уязвимые места конкурентов, но и оказывать управляющее воздействие на собственную конкурентоспособность и определять ее основные направления.

Подытоживая, следует отметить, что повышение конкурентоспособности является необходимой, первоочередной целью предприятий строительной отрасли. Достижение данной цели позволит повысить эффективность производства, улучшить качество строительных услуг, снизить затраты на эксплуатацию зданий и помочь в решении социальных проблем населения. Методика оценки конкурентоспособности отечественных строительных предприятий является предметом дальнейшего научного исследования.

Литература

1. Портер М. Конкуренция. / М. Портер. – М. Изд. "Вильямс", 2005. – 608 с.
2. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
3. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007.

УДК 334.7

ПЕРЕДУМОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КЛАСТЕРНОГО ПРОЕКТУ

М.Ф. Гончаренко

Державна інспекція навчальних закладів України,

м. Київ, Україна

Сучасна державна політика розвитку регіонів в умовах ринкових перетворень українського економічного простору вимагає вдосконалення стратегій і тактики її здійснення з метою скорочення міжрегіональних відмінностей, формування моделей виходу регіонів з депресивного стану, включення їх у процес інтеграції вітчизняної економіки. Аналіз причин

збереження диспропорцій в регіонах свідчить про наявність об'єктивних факторів, викликаних фізико-географічними умовами, рівнем господарського освоєння територій, що склалися структурою економіки і комплексом суб'єктивних обставин, обумовлених стратегічним вибором регіонів, часто неадекватним державній політиці розвитку економічного простору країни. Сформовані в дореформений період нерівномірності розвитку регіонів в ході ринкової трансформації посилилися внаслідок втрати рядом територій конкурентоспроможності і призвели до зростання асиметричності економічних потенціалів.

Важливим питанням реалізації державної політики у вирішенні проблем економічного регіоналізму приділяється значна увага з боку як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Предметом таких досліджень виступають проблеми взаємодії органів управління регіонів з державним центром, регулювання цих взаємин як інструменту регіонального розвитку, управління процедурами ринкової реструктуризації територіальних виробничих комплексів, питання трансформації системи розміщення продуктивних сил. Разом з тим, додаткового дослідження потребують питання реалізації державної політики в процесі подолання статусу депресивного регіону, розробки стратегії і тактики управління регіональною економікою та оптимізації процедур його регулювання з метою забезпечення його переходу до сталого розвитку [2, с. 173].

У зв'язку з цим існує об'єктивна необхідність формування передумов розробки та реалізації кластерного проекту, який би включав вибір стратегічних напрямків, а також механізми, інструменти реалізації державної політики розвитку депресивних регіонів. Це в значній мірі сприятиме збагаченню цілісного процесу управління подолання депресивного стану розвитку соціально-економічних систем на мезорівні.

Для цього потрібно налагодити взаємозв'язки, серед яких: створення якісно нового ділового середовища; спілкування між представниками різних верств кластера; поєднання основ науки, освіти та виробництва; формування оперативного інформаційного поля про попит та пропозицію; розвиток НТП та ін. [1, с.45]

Безперечно важливим при цьому є кластерні організаційні технології, які можуть й повинні застосовуватися при вирішенні практичних завдань щодо розвитку економіки в регіонах України. Варто зазначити, що кластерні організаційні технології можуть бути реалізовані у формі проектів і програм, із застосуванням загальних умов стратегічного планування та проектного підходу. До того ж, виконавцями таких проектів повинні бути суб'єкти господарювання та державні органи влади, які б надавали їм фінансово-організаційну підтримку.

Важливою умовою успішної реалізації даного підходу повинно бути: застосування єдиного методологічного підходу при розробці та реалізації кластерних проєктів та їх конкурсний відбір.

Будь-який кластерний проєкт реалізується відповідно до економічних інтересів конкретного регіону. Тим не менше, єдиний методологічний підхід для його реалізації повинен забезпечити відповідність розроблюваних проєктів основним принципам стратегічного планування та відповідно до існуючих потенціалів в регіоні (виробничо-технологічного потенціалу, трудових ресурсів, ресурсного, інвестиційного, інноваційно-технологічного, потенціалів виробничої, ринкової та соціальної інфраструктур).

Таким чином, початковим кроком в напрямі реалізації кластерного проєкту є проведення попереднього дослідження, основними завданнями якого виступає виявлення потенціалів для розвитку кластерів та визначення шляхів їх практичного застосування. Таке дослідження проводиться, як правило, відповідною організацією, а результати дослідження є обґрунтуванням необхідності розвитку продуктивних напрямків для розробки та реалізації кластерних проєктів.

Література

1. Ганущак-Єфіменко Л. М. Кластери підприємств як продукт реалізації інтеграційних проєктів / Л. М. Ганущак-Єфіменко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 10. – С. 42–48.
2. Олійник А. Д. Методологічні основи формування інноваційних кластерних структур / А. Д. Олійник // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону : наук. зб. Вип. V, т. 1. / за ред. І. Г. Ткачук. – Івано-Франківськ, 2009. – С. 170–178.

УДК 332.14

ОСНОВНИЙ СКЛАД ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ СУЧАСНОЇ ТЕОРІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

С.В. Іванюта

Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна

Сучасні тенденції розвитку економіки у ринкових умовах окреслили проблему пошуку нових підходів, форм, методів і механізмів управління на всіх рівнях державної влади для забезпечення високої конкурентоспроможності країни, зростання якості життя населення тощо. У вирішенні цієї проблеми величезна роль належить регіонам, в яких

створюється і відтворюється економічний, людський та інноваційний потенціал суспільства.

Розвиток системи управління регіоном обумовлюється як об'єктивними факторами, так і сформованими традиційними недоліками і новими невідповідностями в самій управлінській системі: відсутністю чіткого уявлення про функціонування механізму управління регіоном та розвитку його економіки; превалюванням галузевого підходу у формуванні регіональних органів управління; дублюванням функцій управління по ряду напрямків діяльності; недостатнім рівнем компетентності і творчості працівників органів регіонального управління; фрагментарністю організаційних дій по розвитку системи управління регіоном та ін. [2].

Сьогодні наукова проблема створення сучасної адаптивної та стійкої системи управління економікою регіону залишається пріоритетною як з точки зору держави, так і з позицій регіонального співтовариства. Тому природними є наукові пошуки і практичні спроби раціональної зміни системи управління регіональним розвитком.

Разом з тим, логічно вибудована сучасна теорія регіонального управління вимагає вдосконалення застосовуваного понятійного апарату. Тому, нами пропонується уточнити сутність основних категорій регіональної проблематики з позицій організаційно-інституційного підходу, а саме:

регіону як адміністративно-територіальної та соціально-економічної підсистеми країни і одночасно складної багатоаспектної соціокультурної та виробничо-господарської системи, що володіє специфічним потенціалом, певним ступенем цілісності, комплексності, єдністю внутрішньої структури, взаємозв'язків та функцій, що формують відтворювальні процеси; характеризується власними ринковими інтересами і особливостями соціально-економічних перетворень, що має відповідні органи управління, покликані забезпечувати сталий розвиток території і підвищення якості життя регіонального співтовариства в умовах державності і глобалізації [1];

регіонального управління як територіального державного рівня, що включає сукупність принципів, функцій, форм і методів системного впливу на соціально-економічні процеси в регіоні, які забезпечують координацію господарської діяльності, реалізацію специфічного потенціалу, розширене відтворення умов життєдіяльності населення, оновлення економіки та соціальної сфери регіону, спрямованих на підвищення якості життя населення у відповідності з сучасними суспільними потребами на основі раціонального використання ресурсів з урахуванням територіальних факторів і місцевих особливостей;

системи управління економікою регіону як складної сукупності компонентів, що включає органи управління, цільові стратегічні установки, закономірності, принципи, функції, структури, ресурси, методи, організаційну культуру, компетенції, технології та інструменти, тісно взаємопов'язані між собою, утворюють різні підсистеми в їх інтеграційній цілісності і формують механізм впливу на регіон, відтворювальний потенціал, умови життєдіяльності населення, організації та домашні господарства, суспільні, економічні та соціальні процеси в цілях підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки та якості життя населення;

механізму управління економікою регіону як здійснюваної регіональними органами певної послідовності процедур у процесах прямого та непрямого впливу (координації, стимулювання, регулювання) на умови життєдіяльності регіонального співтовариства за допомогою використання відповідних методів та інструментів, що забезпечують підвищення ефективності регіональної економіки [3].

Таким чином, пропоновані уточнення розширюють, конкретизують область управління і дозволяють визначити в якості критерію ефективності управління регіоном – показники підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки та якості життя усіх категорій населення.

Література

1. Круш П.В., Кожемяченко О.О. Регіональне управління: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 248 с.
2. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка / за ред. В. В. Ковалевського, О. Л. Михайлюк, В. Ф. Семенова. – 9-е вид., переробл. і допов. – К.: Знання, 2009. – 373 с.
3. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості: аналіт. доп. / за ред. С. О. Білої. – К.: НІСД, 2011. – 88 с.

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ БРЕНД-ПІДХОДУ

А.С. Харченко

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля
м. Луганськ, Україна

Використання бренд-підходу до формування маркетингової стратегії підприємства припускає розробку комплексу заходів, направлених на збільшення сили бренду, оптимізацію розширення сімейства торгових марок підприємства, кінцевим висновком чого є

максимізація прибутку, збільшення часток на освоєних ринках, захоплення нових ринків і збільшення загальних об'ємів продажів.

З позиції бренд-підходу, узагальнюючи праці вчених [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10], за основним способом проникнення і дії підприємства на ринку, виділяємо п'ять маркетингових стратегій підприємства:

1) *Моно-бренд для полі-ринку*: впровадження єдиного бренду на нові ринки. Можна виділити два основні різновиди таких стратегій:

– моно-стратегія територіального розширення: впровадження єдиного бренду на нові географічні ринки;

– моно-стратегія товарного розширення: розширення єдиного бренду шляхом привласнення його новим товарним категоріям.

2) *Моно-бренд для моно-ринку*: розширення єдиного бренду шляхом більш глибокого проникнення бренду на освоєний ринок;

3) *Полі-бренд для моно-ринку*: виведення декількох власних різнорядних торгових марок на певний товарний ринок.

4) *Полі-бренд для полі-ринку*: виведення різнорядних торгових марок на різні товарні ринки.

5) *Суббренд для моно- або полі-ринку*: впровадження на моно- або полі-ринки нових торгових марок (суббрендів), які об'єднує якийсь базовий бренд. До таких стратегій ми відносимо стратегії родового і зонтичного суббрендів:

- стратегія родового суббренду припускає впровадження на ринок торгових марок, поєднаних єдиним родовим брендом

- стратегія зонтичного суббренда: впровадження на ринок відомою фірмою-брендом нових торгових марок не пов'язаних одна з одною родовою назвою, але під «парасолькою» відомого бренду-виробника.

Стратегія маркетингу з позиції бренд-підходу припускає аллокацію ресурсів на створення, просування і продаж брендів, які будуть для споживачів більш цінними, ніж звичайні товари. Даний процес починається з аналізу маркетингового середовища та аналізу маркетингових можливостей.

В цілому, з урахуванням проведеного аналізу, алгоритм формування маркетингової стратегії на основі бренд-підходу можна представити у вигляді рис. 1.

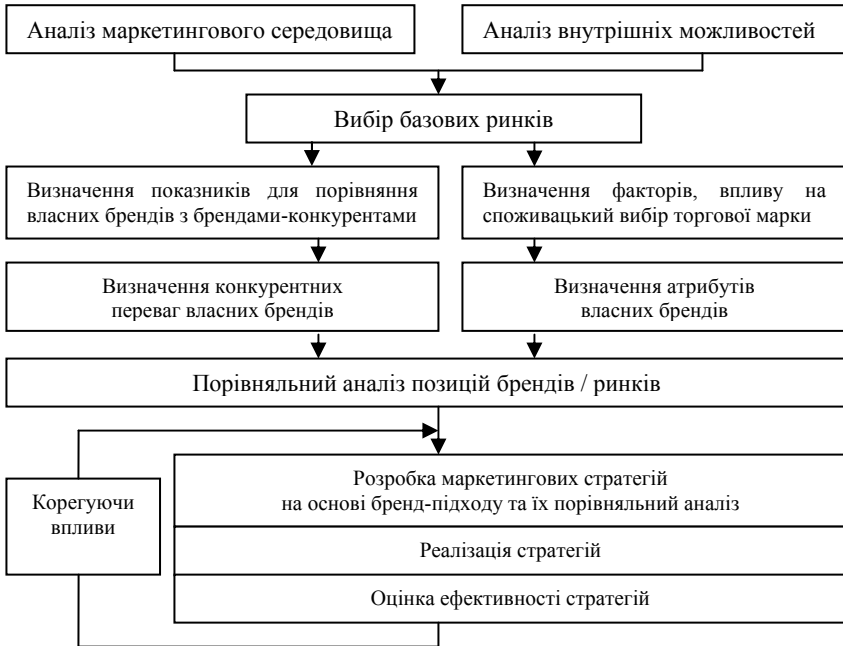


Рис. 1. Алгоритм формування та оцінки маркетингової стратегії на основі бренд-підходу.

До кожного з аспектів формування і реалізації маркетингової стратегії в даному випадку пряме відношення має свідомість споживача. Яке місце повинен зайняти бренд в свідомості споживача? Які чинники впливають на вибір споживачами торгових марок?

Аналіз ринку, відповідно, повинен бути, перш за все, спрямований на дослідження тенденцій, що змінюються, в поведінці споживачів. Звичайно, аналіз актуальних і потенційних конкурентів, сильних сторін і ресурсів компанії, економічних і правових чинників також є необхідною частиною ринкових досліджень.

Знання тенденцій в поведінці споживачів підказує ідеї про виведення на ринок нових торгових марок, дає інформацію для ухвалення рішень про розширення брендів, про перспективні напрями комунікативної політики.

Значення сегментації ринку полягає в тому, що ідентифікація груп споживачів зі схожими потребами і поведінкою, дозволяє адаптувати

товарну, цінову і комунікативну стратегії так, щоб задовольнити специфічні потреби цільових ринків.

Протилежністю сегментації ринку є агрегація ринку. В даному випадку підприємство розробляє і впроваджує на ринок єдину торгову марку для всіх споживачів.

Маркетингова стратегія, заснована на бренд-підході включає план задоволення потреб певних цільових ринків за допомогою кращого в порівнянні з брендами конкурентів надання цінності. Такий план повинен визначати необхідні інструментальні стратегії виходячи з комплексу маркетингу, такі як товарна стратегія, цінова стратегія, стратегії розподілу і просування [9].

Підприємства, що не вміють створювати і розвивати свої бренди, грають в маркетингову рулетку. Нездатність вкладати кошти в забезпечення якості продукту, створення реклами і задоволення споживачів зводить основну конкурентну стратегію підприємства, по суті, до цінової війни. Але навіть для виробників недорогих товарів відсутність навиків брендингу загрожує низькими рівнями прибутку і прибутковості і, ймовірно, зменшенням часток ринку. Споживачі бажають купувати марки, які вони добре знають і яким довіряють. Створення і примноження підприємством марочного капіталу припускає завоювання сприятливих позицій на цільових сегментах ринку, що дозволяє їй призначати ціни, перевершуючи витрати будівництва бренду.

Література

1. Долгополова О.В. Класифікація торгових марок і типи їхніх стратегій // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1. – С. 74 – 79.
2. Домнин В.Н. Брендінг: новые технологии в России. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 381 с.
3. Захарычев Л.С. Модель управления брендами предприятий-производителей // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 5. – С. 72 – 79.
4. Зозулёв А. Уровни формирования брендов в современных условиях // Отдел маркетинга. – 2009. – № 7. – С. 19 – 22.
5. Нильсон Т. Конкурентный брендинг. – СПб.: Питер, 2008. – 208 с.
6. Норіцина Н.І. Концептуальні основи формування бренду на українському ринку // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 3-4. – С. 40-46.
7. Прингл Х., Томпсон М. Энергия торговой марки / Перевод с англ. под ред. И.В. Крылова. – СПб.: Питер, 2003. – 288 с.

8. Россистер Дж. Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. – СПб.: Питер, 2001. – 656 с.
9. Старостіна А.О., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. посіб. – 3-те вид., перероб. – К.: Знання, 2006. – 327 с.
10. Эллвуд Я. 100 приемов эффективного брендинга: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2010. – 368 с.

УДК 332.87

СПЕЦИФІКА НАДАННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Т.М. Кришталь

Академія пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля,
м. Черкаси, Україна

Період розвитку ринкових відносин в Україні характеризується переходом до гнучкої та взаємозалежної системи виробничих, господарських, економічних зв'язків. Особливо наочно ці процеси представлені в житлово-комунальному господарстві країни. В адміністративно-плановій економіці існували жорсткі, встановлені функціональні зв'язки між суб'єктами житлово-комунального господарства (ЖКГ). Відносини між постачальниками послуг та їх споживачами, між міською владою та комунальними підприємствами були жорстко опрацьовані [1, с.88].

В сучасних умовах проблеми функціонування житлово-комунального комплексу та становлення ринку надання комунальних послуг населенню, особливо на рівні регіонів, ускладнено відсутністю чітко окресленої правової бази, переходом житла в приватну власність, що визначається великою кількістю невирішених питань, закритістю і непрозорістю самої системи ЖКГ. На тлі сформованої ситуації проблема створення умов для підвищення ефективності управління експлуатацією житлової нерухомості з урахуванням цілей і завдань економічного розвитку всього регіону в цілому стає все більш актуальною.

Вирішенню її багато в чому може сприяти уточнення видів, форм і змісту таких організаційно-економічних відносин між органами управління експлуатацією житлової нерухомості та постачальниками послуг, муніципальною владою, які відповідали б вимогам сталого функціонування підприємств житлово-комунального комплексу у приватному секторі в ринкових умовах, забезпечували їх гнучкість і життєздатність і сприяли єднанню житлово-комунального комплексу як галузі національної та регіональної економіки.

Історичний досвід, як закордонний, так і вітчизняний, переконує в необхідності переходу до гнучких і ефективних форм взаємодії в умовах невизначеності зовнішнього економічного середовища. Таким способом переходу може бути організаційна кооперація як форма взаємодії суб'єктів житлово-комунального господарства, в тому числі і органів управління експлуатацією житлової нерухомості.

Виробництво послуг в більшості галузей соціальної інфраструктури має свої істотні особливості. Наприклад, специфіка житлових послуг пов'язана з функціонуванням житла як місця проживання людини. Житлові послуги носять постійний характер і залежать від стану інженерної інфраструктури будинку, житлового району. Вони є послугами масовими, а не індивідуальними, які визначаються багато в чому самою особою споживача. Кількість житлових послуг може змінюватися залежно від фізичного і морального старіння житла. Чим більший знос, тим ширший спектр послуг [2].

Оскільки житлово-комунальна послуга набуває товарної форми, то слід говорити про її споживчу вартість. Проте, споживчі властивості і режим надання матеріальних послуг в житлово-комунальному господарстві, повинні відповідати встановленим нормативам, а саме:

теплопостачання: температурі повітря в житлових приміщеннях за умови виконання заходів щодо утеплення приміщень згідно норм і правил;

електропостачання: параметрам електричної енергії за діючим стандартом;

холодного водопостачання: гігієнічним вимогам щодо властивостей і складу води, яка подається, а також розрахунковій витраті води в точці розбору;

гарячого водопостачання: гігієнічним вимогам за складом, властивостями температури нагріву води, що подається, а також розрахунковою витратою води;

каналізації: відведенню стічних вод.

Варто відмітити, що вартість житлово-комунальних послуг регулюється методичними вказівками згідно розрахунків ставок оплати і відрахувань на капітальний ремонт житлових приміщень, що включаються в ставку плати за утримання і ремонт житла (технічне обслуговування) комунального і державного житлового фонду.

Література

1. Запатріна І.В. Реформування ЖКГ в контексті забезпечення національної безпеки України/ І.В. Запатріна// Стратегічна панорама. – 2007. – № 1. – с. 82–90.

2. Качала Т.М. Територіально-функціональна організація соціального комплексу регіону (на прикладі житлово-комунального господарства) / Т.М. Качала, Ю.Г. Лега, Н.Ю. Лега, Я.А. Суха / За заг. ред. Качали Т.М. // Черкаси: ЧДТУ, 2009. – 450 с.

УДК 332.146

ПРИНЦИПИ ВИРІВНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

В.М. Миленький

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України,
м. Київ, Україна

Сучасний етап формування регіональної політики, запланований і проведений, насамперед самими регіонами – це найбільш важливий аспект економічної стабілізації в сучасних кризових умовах. Саме на цьому рівні повинно здійснюватися максимально можливе для узгодженого і взаємно інтегруючого розвитку всіх елементів, просторове локалізоване відтворення на конкретній території. Тільки на цьому рівні реально можливо врахувати весь спектр місцевих умов та інтересів. А державна політика місцевого рівня покликана забезпечити дієздатність регіональної.

У такому контексті слід погодитися з тим, що об'єкт регіональної політики являє собою взаємозв'язки та відносини між регіонами. Головний регіональний інтерес України в даний час повинен бути усвідомлений як відведення основної загрози дезінтеграції країни. Тобто, необхідно сприяти мінімізації негативних проявів територіальної дезінтеграції на рівні суб'єктів господарювання, в тому числі і через підтримку місцевих перетворень, створення загальнодержавних умов для того, щоб кожен суб'єкт максимально використав свій внутрішній потенціал на базі існуючої державної допомоги.

В рамках соціально-економічного розвитку регіонів ключовим елементом регіональної політики є надання територіям прав на прискорене реформування економічних відносин заради якнайшвидшого подолання кризи. Незважаючи на те, що кризове становище і вносить серйозні корективи, але основні цілі політичної спрямованості залишаються незмінними, серед яких нами виділено:

забезпечення економічних, соціальних і правових основ державності;

створення єдиного економічного простору;

становлення і забезпечення гарантій місцевого самоврядування. Відповідь на ці проблемні питання стає, в свою чергу, передумовами вирішення інших (серед яких економічні, соціальні, екологічні, демографічні і т.д.).

В цьому випадку, соціально-економічними завданнями регіональної політики мають бути: вирівнювання економічних умов, створення передумов для соціального зростання; забезпечення єдиних мінімальних стандартів і рівного соціального захисту, гарантування прав громадян незалежно від економічних можливостей регіону.

Розвиток регіонів багато в чому залежить від дотацій, трансфертів, субвенцій в рамках регіональної політики центру. Але в умовах економічної кризи фінансування здійснюється нерівномірно і не завжди раціонально. Тоді має бути вирішено важливе завдання регіональної політики – встановлення нерівномірності. Держава може надати рівні права, але їх ефективно використання – це завдання кожного регіону. Створити сприятливі умови в усіх областях неможливо, але доцільно їх вирівнювання. Існує три основних принципи вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів:

Відсталі регіони повинні досягти рівня розвитку високорозвинених регіонів;

Принципи компенсування, тобто відмінності, які не можна подолати, повинні бути вилучені;

Комплексне вирівнювання соціально-економічних рівнів розвитку регіонів (поліпшення якості життя людини).

В даний час вони залежать від об'єктивних умов, що склалися в Україні.

Отже, на даному етапі розвитку ринкових відносин важливим має бути реалізація зазначених принципів та вирішення проблеми збереження регіонального потенціалу етнічної конфліктності під впливом національної державності.

Література

1. Горященко Ю. Проблеми розвитку соціальної сфери економічних районів України / Ю. Горященко // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 1. – С. 37–43.

2. Полозенко Д. В. Розвиток соціальної сфери як важлива умова економічного зростання України / Д. В. Полозенко // Фінанси України. – 2010. – № 10. – С. 15–20.

АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗА ЕТАПАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

П.М. Рибалка

Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля,
м. Дніпропетровськ, Україна

На сьогоднішньому етапі розвитку економіки нашої країни керівники найбільш прогресивних підприємств вже усвідомили необхідність ведення планомірної роботи та застосування нових методів, до яких належить і формування стратегії. У нашій країні планування діяльності підприємства може бути утруднено безліччю нестабільних зовнішніх факторів, таких як політична ситуація, екологічні проблеми, зміна правової бази. Але саме ця нестабільність зовнішнього середовища змушує нас задіяти інструменти стратегічного планування. Реальна практика діяльності підприємства на ринку показала, що відсутність чіткого стратегічного плану в період слабкої передбачуваності зовнішніх факторів робить успішну роботу підприємства практично неможливою.

Крім того, особливу увагу при формуванні стратегії підприємства слід приділяти етапу його розвитку, врахування саме етапу життєвого циклу підприємства дозволяє суттєво підвищити результативність розробки і впровадження його стратегії.

Формування стратегії на підприємстві відбувається як послідовний процес, який ми пропонуємо подати як алгоритм у вигляді системи чотирьох взаємопов'язаних блоків, де кожний блок відповідає певному етапу життєвого циклу підприємства (рис. 1):

- концептуальний блок;
- стратегічний блок;
- тактичний блок;
- блок корегування стратегії.

1. Концептуальний блок, який відповідає етапу зародження життєвого циклу підприємства. На цьому етапі формуються бачення, місія та цінності підприємства.

2. Стратегічний блок. У цей період відбувається формування політики підприємства, стратегічних цілей та стратегії. Як правило, це відбувається на етапі зростання життєвого циклу підприємства.

3. Тактичний блок. У цей період, що відповідає етапу зрілості життєвого циклу підприємства, відбувається формування організацій, тактичних цілей і тактики.

4. Блок коригування стратегії, на якому відбувається ревізія бачення, перегляд цінностей і місії та формування альтернативної стратегії.

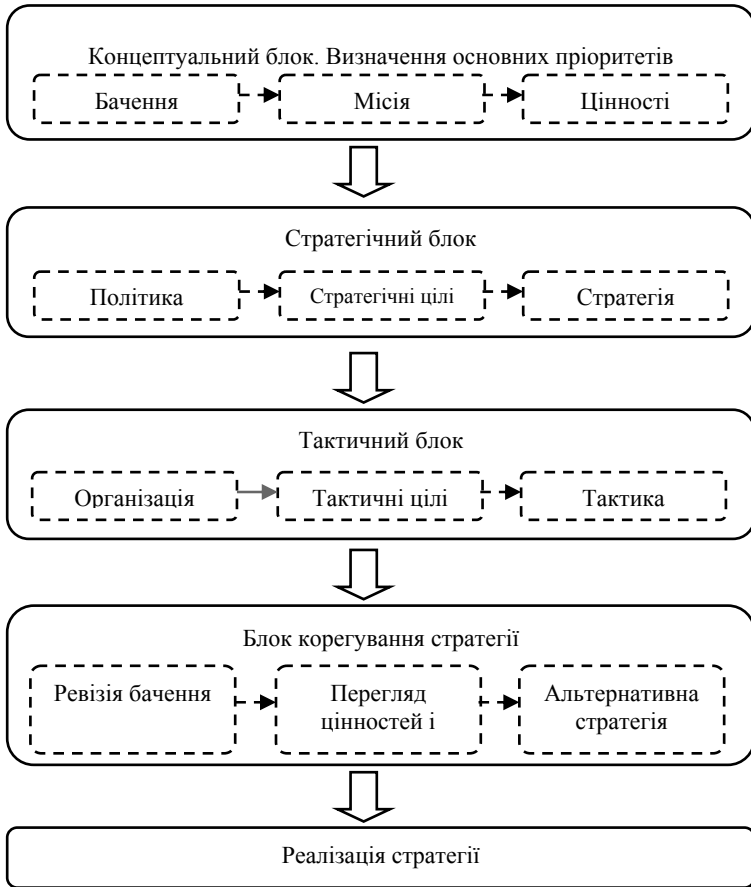


Рис. 1. Алгоритм формування стратегії.

Слід зазначити, що перехід з одного етапу на наступний відбувається послідовно, один за одним. При необхідності підприємство може повернутися на попередній етап для внесення змін в розроблені на цьому етапі категорії.

Розглянутий алгоритм допомагає розставити пріоритети і визначити послідовність всіх стратегічних заходів залежно від життєвого циклу, що суттєво впливає на ефективність формування та реалізації його стратегії. Вважаємо, що стратегія підприємства повинна бути визначена на етапі його зростання. На підставі наведеного механізму послідовних

кроків, пов'язаних концептуально, рекомендуємо формувати стратегію на етапі зростання.

Дослідження показали, що деякі підприємства працюють без чітко вираженої місії і визначеної стратегії розвитку. Можливо, і в таких обставинах підприємства здатні працювати. Але наскільки така діяльність успішна, як при цьому змінюється їх конкурентна позиція у галузі, як змінюється частка ринку і які в них перспективи установити важко. Можна з упевненістю сказати, що абсолютна більшість найприбутковіших підприємств світу мають чітко прописану місію, яку знають всі співробітники підприємства, чіткі стратегічні цілі та визначені шляхи досягнення цих цілей.

Таким чином, результати вивчення взаємозв'язку процесу формування стратегії, стратегічного планування та етапів життєвого циклу підприємства дають підстави для таких висновків:

1. Формування основних стратегічних категорій, таких як цінності, місія, бачення, стратегія і тактика пов'язано з етапами життєвого циклу підприємства, а їх чітке визначення підвищує ефективність впровадження стратегії.

2. Запропонований алгоритм, дозволяє систематизувати процес стратегічного планування через формування рівних за значущістю категорій на певному етапі життєвого циклу підприємства.

Література

1. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт. – Спб.: изд-во: Питер, 2007. – 864 с.

2. Джонсон Дж. Корпоративная стратегия: теория и практика / Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уитингтон. – М.: Вильямс, 2007. – 800 с.

3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬЯНСАХ

Л.Є. Шульженко

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,

м. Луганськ, Україна

Загальною метою діяльності будь-якого підприємства є її збереження, для чого потрібні отримання прибутку та, як мінімум, безпрограшна позиція у конкурентній боротьбі. Серед різноманітних способів її досягнення слід звернути увагу на організаційні – створення

об'єднань підприємств. Стратегічний альянс як об'єднання підприємств приваблює високим ступенем свободи його учасників, збереженням їхньої самостійності, можливістю вийти з нього у будь-який момент часу.

Тісна співпраця кількох підприємств у стратегічному альянсі здійснюється у будь-якій сфері діяльності і передбачає вирішення як поточних (зменшення витрат, завантаження вільних виробничих площ, економія рекламного бюджету тощо), так стратегічних завдань (розробка та просування нової продукції, зміцнення ринкових позицій, розподіл ризиків та фінансової відповідальності, придбання великих підприємств шляхом викупу акцій та їхній розвиток тощо). Сьогодні як поточне управління стратегічним альянсом, так і стратегічний менеджмент належать до числа невирішених питань. Причому, ця невирішеність характерна навіть для світової практики, у якій створення стратегічних альянсів в окремих видах діяльності є вельми поширеним.

Основою стратегічного менеджменту у стратегічних альянсах може стати еклектична парадигма OLI.¹ Аргументами на користь вибору цієї парадигми є такі: парадигма може визначити організаційну основу створення стратегічного альянсу. Сьогодні існує достатньо різноманітні види стратегічного альянсу, які виділено за окремими ознаками (за функціями, за уніфікації стандартів, за кількістю учасників, за тривалістю створення тощо). Але доцільно виділити ще й види альянсів за організаційною основою створення. Для цього, базуючись на еклектичній парадигмі Дж. Данніга, переваги підприємств при створенні стратегічного альянсу (OLI) слід тлумачити в такий спосіб: O – переваги власності, тобто наявність законодавчо захищеного майна, спільне використання якого може зацікавити потенційних партнерів, L – переваги від спільної діяльності щодо створення доданої вартості (саме вони є основою створення вертикальних стратегічних альянсів) і I – переваги заміщення ринків зі створення або використання доходів активів, що створюють потік, внутрішніми трансакціями.

Виходячи з того, які переваги властиві потенційним учасникам альянсу, утворюються майнові (наявні O-переваги), ланцюжкові (наявні O і L переваги) або комплементарні (наявні всі переваги або L і I переваги) стратегічні альянси.

За формою стратегічний менеджмент у стратегічному альянсі складається із загально визнаних елементів - цілі, організаційна схема співпраці, система виміру результатів діяльності та їхнього розподілу, регламенти спільної діяльності. Зміст стратегічного менеджменту у

¹ Вперше запропонована Дж. Даннігом на Нобелівському симпозиумі у 1976 році; використовується переважно для визначення інвестиційної привабливості країни для ПІІ.

стратегічному альянсі визначається з використанням програмно-цільового методу.

Передумовами використання програмно-цільового методу у стратегічному менеджменті стратегічного альянсу є спеціалізація виробництва учасників альянсу, диференціація видів їхньої діяльності, проблема інтеграції діяльності учасників альянсу, подолання цільової обмеженості у розв'язанні проблеми розвитку окремих учасників альянсу. Такий метод надає змогу:

забезпечити органічну єдність чітко структурованої змістовної частини програми з формуванням і використанням організаційного і фінансового механізмів її реалізації, контролем реалізації (останнє являється одночасно і елементом активно функціонуючого зворотного зв'язку);

реалізувати наполегливу потребу в координації діяльності учасників стратегічного альянсу, потреба в якій зумовлена складністю спільної діяльності, необхідністю забезпечення партнерської взаємодії;

реалізувати одночасно два типи інтеграції економічних і науково-технічних процесів у стратегічному альянсі: просторову (в альянсі потрібно об'єднати зусилля підприємств, що можуть належати до різних галузей, регіонів або форм власності), і часову, коли необхідно добитися чіткої послідовності і єдності різних етапів (стадій) загального процесу руху до кінцевої мети створення стратегічного альянсу;

комбінувати наявні і перспективні переваги, властиві учасникам стратегічного альянсу.

Результатом застосування програмно-цільового методу є цільова програма (або кілька програм) – комплекси ув'язаних по ресурсах, виконавцях і термінах здійснення науково-дослідних, дослідно-конструкторських, організаційно-господарських, виробничих, маркетингових робіт, виконання яких має забезпечити задоволення інтересів учасників стратегічного альянсу і альянсу в цілому. У цільових програмах мають знайти відображення загальні пріоритети і пріоритети учасників альянсу, виходячи з їхніх переваг та їхнього комбінування, черговості використання цих переваг, характеру переваг (постійні або тимчасові тощо).

УДК 330.341.1 (477)

СУЧАСНІ ПОТРЕБИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Є.М. Влізло

Черкаська районна державна адміністрація,
м. Черкаси, Україна

Необхідність інноваційного напрямку розвитку для галузей вітчизняного бізнесу важко переоцінити, з урахуванням їх нинішньої технологічної відсталості, високого морального та фізичного зносу основних засобів, значною енергоємністю та низькою продуктивністю праці.

Для подолання відсталості української економіки серед інших у світі, необхідна модернізація менеджменту інновацій, вироблення комплексної системи прийняття ефективних управлінських рішень з метою одержання нових конкурентоспроможних переваг як на рівні створюваної продукції, так і галузей в цілому. Значне зростання останнім часом інформаційних потоків і високотехнологічних виробництв, вертикальної та горизонтальної інтеграції, нових напрямків в бізнесі вимагає вдосконалення моделей та механізмів з управління інноваційними проектами в галузях, їх ризиками, привабливістю і інституціональним змістом.

Виявлення і використання незадіяних ресурсів управління інноваційним потенціалом дозволить радикально оновити функціонування всіх видів діяльності, які будуть мати, за таких умов, можливість на рівні сучасних світових тенденцій адекватно відповідати на виклики та загрози. При переході більшості галузей економіки країни на інноваційний шлях розвитку, вдосконалення управлінського механізму даного процесу стає невід'ємною частиною інтеграції національної економіки у світову.

Досвід економічно розвинених країн доводить, що постійно вдосконалюються схеми управління у свідомості галузевих менеджерів, тим самим дозволяє оптимізувати розвиток ресурсного потенціалу і підприємницької активності різних галузей [2, с.30].

Сформована практика управління інноваціями в галузях знаходиться сьогодні на початковому етапі свого розвитку. Тому, існує гостра потреба у формуванні повноцінної концепції створення та реалізації вітчизняного механізму з управління інноваційним процесом, здатного інтенсифікувати підприємницьку діяльність за рахунок підвищення ефективності прийнятих рішень. Необхідним є вдосконалення системи оцінки та критеріїв визначення інноваційного потенціалу в

регіонах, класифікації ризиків і механізму їх аналізу, методів стратегії формування інноваційного розвитку.

Сьогоднішній етап розвитку галузей економіки України створює передумови для переходу від стимулювання інновацій до зростання продуктивності праці на їх основі. У цьому зв'язку особливу значимість набуває питання про розробку адаптивних моделей управління даним процесом, здатних легко перебудовуватися і зберігати високий ступінь адекватності як при зміні цільових, оціночних установок, так і самої модельованої предметної області. Досвід показує, що більшість існуючих моделей, не володіють високим ступенем адаптивності, як правило, мають короткий життєвий цикл, так як швидко втрачають раціональність.

Тому, існує фундаментальна проблема розвитку інноваційного менеджменту, що впливає з протиріччя між метою і засобами. А, найбільш значущим в цьому питанні представляється визначення ступеня адекватності управлінських рішень для застосування їх в різних системах.

У великих галузях української економіки сьогодні не створено мотивації для інноваційного розвитку в силу відсутності значущої конкуренції на внутрішньому ринку. Монопольні структури, які отримують надприбуток (торгівля, банківський сектор, видобувна промисловість і т.д.), не зацікавлені в силу існуючих умов, вкладати кошти в інноваційний розвиток. Але саме в цьому напрямі існує затребуваність суб'єктами реальних секторів виробництва, що не володіють необхідними ресурсами. В результаті витрати на НДДКР у корпораціях країни багаторазово поступаються ідентичним показникам в розвинених країнах [1, с. 72].

Отже, сформована тенденція говорить про неефективність існуючого на сьогодні в країні інноваційного механізму, при якому стає неможливим здійснення прийняття програми економічного розвитку країни на перспективу. Саме тому в Україні існує нагальна необхідність вироблення ефективних інструментів по управлінню інноваційним процесом в умовах різноманітних видів діяльності, що забезпечить розвиток інноваційної діяльності вцілому.

Література

1. Гусак О. Ю. Механізми інноваційного фінансування для посткризової світової економіки / О. Ю. Гусак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 9. – С. 70-76.
2. Куценко Т. М. Регіональні особливості інноваційного розвитку України / Т. М. Куценко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2011. – № 5. – С. 28-35.

ПРОБЛЕМИ РОЗРОБКИ Й ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ, ЯК ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Д.М. Вовк, А.М. Сарафанов

ТОВ «Луганський завод трубопровідної арматури «МАРШАЛ»,
м. Луганськ, Україна

Перехід до ринкової економіки об'єктивно супроводжується поступовим створенням конкурентного середовища у всіх галузях. Підприємства вимушені розробляти найбільш дієві стратегії, які б дозволили їм не тільки втриматися на плаву, а ще й отримати максимальні прибутки. Правильно розробленні довгострокові цілі та способи їх досягнення – це гарантія майбутнього успіху.

У системі стратегічного управління поняття «стратегія» визначається як довгострокова програма діяльності підприємства, яка постійно піддається контролю, оцінюється та коригується в процесі її реалізації. Ця програма розробляється в наступних випадках:

для визначення основних напрямків і шляхів досягнення цілей підприємства в довгостроковій перспективі;

є способом установалення взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем;

є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм;

є основним змістовним елементом діяльності вищого керівництва.

Якщо цілі визначають те, до чого прагне підприємство, то стратегія визначає те, яким способом і за допомогою яких засобів воно може досягти їх. Визначення стратегії включає наступне: розробку стратегічних альтернатив, їх аналіз, вибір стратегій, їх реалізацію і оцінку.

Розробка й вибір стратегії розвитку із численних альтернатив становить основу стратегічного управління, що представляє загальний вищий рівень усього процесу планування.

До основних чинників, які впливають на вибір стратегії, слід віднести наступні: цілі підприємства, розмір підприємства, стан ринку та позицію підприємства на ньому, потенціал підприємства, особливості товару, стадію ЖЦТ, витрати на виробництво та збут товару, пріоритети керівництва, фінансові ресурси підприємства тощо.

Врахувати всі перелічені чинники при виборі стратегії практично неможливо. Тому необхідно зосередитися на головних, а саме на:

цілях підприємства – в них відображено те, до чого прагне підприємство;

фінансових ресурсах – розробка нового продукту і перехід у нову галузь, вимагають великих фінансових витрат, тому підприємства, що

мають значні фінансові ресурси мають для вибору набагато більшу кількість варіантів стратегії, ніж підприємства із сильно обмеженими фінансовими можливостями;

кваліфікації працівників – успішна реалізація стратегії можлива лише при наявності відповідної професійної підготовки з боку працівників підприємства;

чиннику часу – важливо враховувати тривалість етапів здійснення конкретних дій з реалізації стратегії, оскільки підприємство може якісно реалізовувати стратегію в ті моменти й у ті терміни, у які з'являється можливість для цього.

Вибір загальної стратегії розвитку, як правило, є обов'язком вищого керівництва. Воно формує загальну стратегію, розподіляє завдання між виконавцями, координує їх дії щодо реалізації стратегічних завдань. При цьому вибір ускладнюється тим, що у керівництва, як правило, є декілька варіантів вирішення стратегічної задачі. Тому основна проблема стадії вибору стратегії полягає в тому, щоб з можливих стратегій відібрати найбільш прийнятну саме для даного підприємства.

Кожний зі шляхів вирішення пропонує різні можливості, вимагає різних витрат і пов'язаний з певним ризиком. Тому важливо відповісти на питання, яка стратегія краще і чому. Вибір стратегії також залежить від ресурсів підприємства і ризику, на який готові йти його керівники. Тому при виборі стратегії доцільно зіставити можливості і ризики, пов'язані з використанням кожної з даних альтернативних стратегій, і лише після цього приймати остаточне рішення в користь найбільш прийнятної саме для даного підприємства.

Проблеми розробки й вибору стратегії розвитку існують у кожному підприємстві, не залежно від розміру та форм власності. Такі проблеми існують і ТОВ “ЛЗТА “Маршал”, де з огляду на значну загруженість керівництва підприємства та небажання окремих співробітників виконувати поставленні цілі – стратегія розвитку підприємства залишається не доведеною до переважної більшості співробітників заводу. І саме тому відома лише вищому керівництву підприємства. З огляду на це, основні пропозиції для ТОВ "ЛЗТА "Маршал", щодо розробки стратегії розвитку наступні:

письмово задекларувати стратегію розвитку на 5, 10, 15 років і довести її до кожного робітника;

встановити відстеження реалізації стратегії на підприємстві.

СЕКЦІЯ 3. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА РЕЗУЛЬТАТ

Г.О. Авершина, К.В. Стельмак

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля,
м. Луганськ, Україна

Для керівників підприємств важливим є продуктивна робота співробітників на благо виробництва. У цьому сенсі, мотивація персоналу стає найбільш актуальним питанням для менеджменту підприємств. Це пов'язане з тим, що мотивація персоналу – це один із способів підвищення продуктивності праці. Крім цього мотивація праці персоналу є ключовим напрямком кадрової політики будь-якого підприємства.

Найбільш ефективною системою мотивації персоналу, є «мотивація на результат». Результати роботи співробітників визначаються за допомогою КРІ (Key Performance Indicators). КРІ і мотивація персоналу дозволяють істотно поліпшити ефективність і продуктивність роботи компанії [1]. Ефект досягається завдяки тому, що розробляється комплекс ключових показників діяльності компанії та проводиться їх «прив'язка» до керівників підрозділів і кінцевим виконавцям.

Більшість фахівців з мотивації приходять до висновку, що тільки мотивація на результат, є досконалою системою, тому що обґрунтовує бізнесу виплати винагород. При цьому співробітникам дається можливість отримувати і збільшувати дохід у чіткій залежності до докладеним зусиллям. Отже, мотивація працівників впливає на їхню продуктивність. Тому для керівника актуальним завданням стає мотивація персоналу спрямована на забезпечення досягнення цілей організації.

Необхідно розуміти, що саме змушує людей працювати, чого вони потребують, чому обирають той чи інший спосіб дії. Без матеріальної і, що не менш важливо, моральної зацікавленості рівень продуктивності працівника і ступінь задоволення його потреб не буде на висоті. Дві складових мотивації дуже важливо, особливо нематеріальна, яка може виражатися в підвищенні в посаді, визнання трудових заслуг, у вдячності від керівництва і т.д. У сучасних умовах нематеріальна мотивація набуває сьогодні найбільшу актуальність для управління персоналу. Тільки використовуючи в комплексі матеріальну і матеріальну мотивацію можна досягти бажаних результатів.

Література

1. Верховглазенко В. Система мотивації персонала // Журнал "Консультант директора". – 2002. – №4. – Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru>

ДІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДЖЕРЕЛО ЗАГРОЗ ЙОГО ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ

Я.Ю. Білоус

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Діяльність підприємства відбувається під постійним впливом різноманітних загроз, які походять із зовнішнього та внутрішнього середовища. Якщо загрози зовнішнього середовища певним чином вивчено, то про загрози внутрішнього середовища такого стверджувати не можна – їхнє вивчення тільки починається. Наприклад, йдеться про загрози, що походять від працівників підприємства.

Категорії керівників належить найменша питома вага у чисельності персоналу підприємства, але економічна безпека підприємства найбільшим чином залежить саме від його керівників. Саме керівники володіють найціннішою інформацією, розголошення якої (навмисне або ненавмисне, свідоме чи несвідоме, вільне чи примусове) становить суттєву загрозу економічній безпеці підприємства. Керівники підприємства ухвалюють рішення, що стосуються різних аспектів діяльності підприємства, і їхня опортуністична поведінка може спричинити ухвалення рішень, що шкодять підприємству.

Загрозливим для діяльності підприємства є саботаж, викликаний низькою лояльністю персоналу. Саботаж – це навмисний зрив роботи чи якогось заходу шляхом прямої відмови від нього, протидії його виконанню, свідомо недбалого виконання або формального безініціативного виконання з дотриманням лише видимості виконання; прихована, замаскована протидія будь-яким заходам, намагання перешкодити їх здійсненню [1]. Поряд із саботажем загрозу для економічної безпеки підприємства становить формальне ставлення персоналу до роботи. З одного боку формальність – додержання встановлених, обов'язкових і необхідних правил [2] - теоретично не може наносити шкоду підприємству. Проте, існує й інше визначення формальності – щось, виконуване для форми, незалежно від суті справи, а часто й всупереч їй [2]. Отже, на практиці може виникнути ситуація, коли працівники підприємства формально поставилися до своїх обов'язків, але зовсім не врахували особливостей ситуації, що скла-

лася, що і спричинило негативні наслідки і, отже, можливо, загрозу для підприємства, яка вже реалізована і тому негативно позначилася на його економічній безпеці.

Переважно негативно на економічну безпеку підприємства може вплинути недостатня кваліфікація працівників, відсутність в них прагнення до навчання і розвитку. Наслідком цього може стати невиконання, не виконання повною мірою або невчасне виконання відповідної роботи. Значною загрозою для економічної безпеки підприємств може стати втрата кваліфікованих працівників, що спричинено невідповідним рівнем оплати праці, зневажливим ставленням до них, непорозумінням з керівництвом, відсутністю належних умов для праці. Особливою мірою це стосується працівників, що виконують наукові та науково-технічні роботи.

Дуже суттєвою загрозою для економічної безпеки підприємства може стати спротив працівників підприємства. Найчастіше спротив персоналу виникає змінам в діяльності підприємства. Такі зміни є неминучими, адже підприємство є динамічною системою, і зміни є, перш за все, способом його розвитку. Ці зміни можуть бути виражені через зміну кількості або обсягу виконуваної роботи, введення нових видів робіт або зміну форми традиційно виконуваних робіт. Але працівникам властива інерційність. Навіть тоді, коли вони розуміють необхідність змін в діяльності підприємства, вони інстинктивно чинять опір таким змінам.

Джерелом загроз економічній безпеці підприємства слід визнати конфлікти. Найчастіше виникають такі типи конфліктів: внутрішньоособистісні (інтраперсональні) - на рівні однієї особистості (наприклад, керівника та працівника); міжособистісні (інтерперсональні) - між двома особистостями (наприклад, між двома співробітниками); внутрішньогрупові (інтрогрупові) - всередині групи, зокрема між конкретною особою і групою; міжгрупові (інтергрупові) - між соціальними групами, причому як всередині підприємства, так і за його взаємодії з оточенням (наприклад, між двома підрозділами в організації). Окремо слід відзначити конфлікт, який становить суттєву загрозу економічній безпеці підприємства – конфлікт інтересів, який виникає між посадовою особою і підприємством. Такий конфлікт виникає, коли інтерес особи перевищує звичайну зацікавленість у своїй праці [3, с. 128]. Як правило, цей інтерес суперечить інтересам підприємства (цілям його діяльності), що негативно впливає на його економічну безпеку.

Аналіз вірогідних загроз економічній безпеці підприємства з боку персоналу дасть змогу своєчасно відреагувати на небезпеку або навіть запобігти їй. Тому подальшого дослідження набувають питання щодо методів виявлення загроз на підприємстві за притаманними їм ознаками.

Література

1. Вільна енциклопедія Українська Вікіпедія [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/>
2. Словник іншомовних слів [Електронний ресурс]. — Режим доступу : www.gozum.org.ua
3. Козаченко А. В. Основы корпоративного управления: учебн. пособ. / А. В. Козаченко, А. Э. Воронкова, Э. Н. Коренев. — Луганск: Изд-во СЛУ, 2001. — 480 с.

СТРУКТУРА ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Є.І. Овчаренко, І.Т. Чогадзе

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

За даними досліджень міжнародної консалтингової компанії Mercer Україна й Сербія у 2007 р. продемонстрували найгірший розвиток рівня реальних зарплат у Європі. Зокрема, в Україні зарплати виросли на 10%, однак їх повністю знецінила інфляція у 10%. Втім, більшість українських і міжнародних фахівців прогнозують Україні інфляцію на рівні 12-13%, і в такий спосіб реальні зарплати навіть можуть скоротитись [1, 2].

В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема мотивації особистості набула важливого значення, оскільки вирішення задач, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності. Отже, одним із ключових елементів у формуванні управління підприємством є мотиваційна політика. Вона не повинна бути застиглою, її необхідно постійно розвивати й удосконалювати. Те, що підходить у якості правил гри й принципів мотивації для одного періоду часу, наприклад, для здійснення антикризових заходів, може не підійти для поступального стабільного розвитку й розширення об'єктів діяльності організації.

Щоб розробити й впровадити ефективну систему мотивації, потрібно реалізувати три етапи:

провести діагностику мотиваційного середовища підприємства.

розробити сегментацію системи мотивації, у якій комплексно застосовувати матеріальні й моральні кошти мотивації.

регулярно проводити моніторинг і корекцію мотиваційної системи.

Перший етап: діагностика мотиваційного середовища компанії та системи стимулюючих умов. На цьому етапі реалізуються такі заходи:

розробка методів об'єктивного й однозначного виміру результатів роботи співробітників.

доступність для співробітників офіційної інформації про бажаний результат (як потрібно працювати і які результати мати).

оцінка ступеня досяжності бажаних результатів. При занадто складних або занадто легких завданнях мотивація працівників, як правило, знижується.

облік принципів стимулювання: наявність громад для всіх руслових мотивацій, обґрунтована система оцінки, наявність чітких критеріїв виміру результатів і винагорода всіх працівників відповідно до результатів їхньої роботи, акцент на якість, контроль за нормативами, наявність механізму перегляду нормативів, стимулювання здібних і талановитих працівників.

На другому етапі необхідно провести анкетування працівників з метою виділення певних груп і розробки сегментованої системи мотивації.

Найбільш розумним при визначенні системи мотивації є поділ персоналу на категорії. Для середнього промислового підприємства можна виділити, принаймні, три такі категорії, а саме:

персонал, що є критичним для виконання діяльності, здійснюваної підприємством. Втрата навіть одного з фахівців, віднесеного до цієї категорії, може значно знизити можливості організації по виконанню тих або інших функцій або ж істотно вплинути на якість вироблених робіт або послуг. Зусилля по пошуку, підготовці й входженню в колектив такого фахівця можуть потребувати значного часу й привести до втрати фінансових коштів.

кваліфікований грамотний персонал, що повністю задовольняє ті вимоги, які пред'являє до нього організація, хоча, можливо, і не повністю використовує свій потенціал через відсутність відповідної мотиваційної моделі.

фахівці середньої й низької кваліфікації, які легко й швидко можуть бути замінені.

Принципи мотивації кожної із цих категорій повинні бути різними [3].

Третій етап розробки системи мотивації – це проведення моніторингу й корекції. На цьому етапі проводиться постійне анкетування співробітників приблизно раз у півроку й зміна мотивуючих факторів відповідно до одержуваної інформації про їхнє ставлення до умов роботи в компанії.

Література

1. Гавкалова Н.Л., Маркова Н.С. Менеджмент персонала: Учебное пособие. – 2-е изд., исправ. и доп. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 304 с.
2. Генкин Б.Н. Экономика и социология труда. Учеб. для вузов. – М.: Норма-Инфа-М, 1999. – 384 с.
3. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учеб. для студ. Вузов / Г.Д. Гордеев, Л.Я. Иванова, С.К. Казанцев и др.; Под ред. Л.Е. Стровского. – М.: Закон и право; ЮНИТИ, 1996. – 408 с.

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО КЛІМАТУ ПІДПРИЄМСТВА

Д.О. Карпенко, Н.Е. Ткаченко

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Сьогодні нові умови бізнесу ставлять перед підприємствами нові завдання, вирішити які без високої мотивації персоналу по суті неможливо. Від персоналу потрібна усвідомленість, відповідальність, самостійність і прояв ініціативи, яку потрібно постійно підтримувати. Для цього вже недостатньо лише матеріальної зацікавленості й точного виконання співробітником своїх функціональних обов'язків. Керівники повинні уміти визначати потреби співробітників і створювати умови для їх задоволення при успішно виконаній роботі. Але потреби постійно змінюються, тому не можна розраховувати, що мотивація, яка спрацювала один раз, виявиться ефективною і надалі. З розвитком людини розширюються можливості, потреби, формуються нові мотиви. Таким чином, процес мотивації шляхом задоволення потреб нескінченний [1].

Наявність системи мотивації в організації не означає її реальну дію на персонал. Система мотивації буде ефективно діяти тільки тоді, коли в організації функціонує сприятливий мотиваційний клімат, який потребує певних зусиль щодо його формування з боку керівництва підприємства.

Мотиваційний клімат підприємства – інтегральна характеристика, що складається з переважних мотивів праці, їхньої значимості й рівня задоволеності, котра впливає на ставлення працівника до підприємства та до роботи.

Формування мотиваційного клімату підприємства необхідно спрямовувати на забезпечення позитивного ставлення працівників за наступними напрямками:

- ставлення до підприємства (організації);
- ставлення до керівника;
- ставлення до колективу;

ставлення до власної роботи [2].

На ставлення до підприємства впливають такі фактори, як репутація підприємства, гарантії зайнятості, плінність кадрів, своєчасність матеріальних виплат, наявність на підприємстві кар'єрного росту та професійного навчання, стан офісу, зручність робочого місця, матеріальне заохочення індивідуальних досягнень, визнання заслуг у нематеріальній формі, соціальний пакет, оптимальна політика відпусток, графік роботи, наявність традицій на підприємстві тощо [3].

На ставлення до керівника впливають такі фактори, як професійний рівень керівника, його авторитет, стиль управління, уміння керівника ставити адекватні, досяжні цілі, оптимальність робочої звітності, об'єктивна та підтримуюча оцінка праці, особисті якості керівника, уміння прислухатися до думки підлеглих, підтримка ініціатив, виконання даних обіцянок, уміння вирішувати конфлікти в колективі, зацікавленість у розвитку професійних знань співробітників [3].

На ставлення до колективу впливають такі фактори, як чисельність і склад колективу, сумісність членів, згуртованість колективу, довірча атмосфера, групові норми, статус і ролі членів колективу, конформізм, особливості слів, міміки, жестикуляції колег тощо [2].

На ставлення до роботи впливають такі фактори, як здійсненність розпорядження, психологічна й організаційна підтримка, цілісність та важливість роботи, зворотний зв'язок, розмаїтість функцій, автономія, елементи "виклику" у роботі [3].

З урахуванням того, що мотиваційний клімат підприємства передбачає його формування у напрямі забезпечення позитивного ставлення співробітників до підприємства, до керівника, до колективу, до власної роботи, котре, в свою чергу, залежить від того, наскільки задоволені їхні потреби, керівникам треба враховувати ступінь задоволеності потреб співробітників та слідкувати за вищезгаданими ставленнями.

Між складовими мотиваційного клімату та задоволенням основних потреб співробітника (згідно з класичною теорією ієрархії потреб А. Маслоу) встановлено наступні зв'язки:

ставлення до роботи багато в чому залежить від ступеня задоволеності потреби співробітника в самореалізації;

ставлення до колективу та до керівника залежить від того, наскільки задоволені соціальні потреби та потреби у визнанні й повазі;

ставлення до підприємства в цілому залежить від рівня задоволеності всіх п'ятьох потреб, але переважніше – фізіологічних та потреб в захищеності й безпеці.

Щодо визначення переважних мотивів праці та їхньої значимості, необхідним стає урахування домінуючих потреб працівників та визначен-

ня на їх основі складу мотивів та відповідності щодо того, наскільки застосування тих чи інших методів мотивації, спрямовано на задоволення відповідних потреб.

Виділивши фактори, які впливають на ставлення до підприємства, до керівника, до колективу, до власної роботи, та визначивши інструменти впливу на них, можна впливати на формування певних характеристик мотиваційного клімату підприємства [3].

При формуванні сприятливого мотиваційного клімату підприємства необхідно дотримуватися такої послідовності:

1. Проведення аналізу існуючого стану мотиваційного клімату підприємства.

2. Виявлення слабких місць мотиваційного клімату, проблемних зон, де спостерігається розходження між значимістю й рівнем задоволеності мотивів працівників.

3. Виявлення можливостей впливу на фактори несприятливого мотиваційного клімату підприємства.

4. Підбір комплексу інструментів та конкретних методів щодо формування сприятливого мотиваційного клімату [2].

Варто зауважити, що, вже створивши сприятливий мотиваційний клімат, не варто зупинятися, бо з часом фактори мотивації можуть привести до демотивації співробітників організації. Тому необхідно здійснювати його підтримку [4].

Збір інформації щодо стану мотиваційного клімату має здійснюватися на регулярній основі. Для цього потрібно проводити інтерв'ювання й анкетування співробітників та при необхідності, тобто при розходженні між значимістю й рівнем реалізації мотивів праці співробітників, розробляти й впроваджувати мотиваційні програми, що враховують виявлені закономірності в динаміці мотиваційного клімату підприємства.

Література

1. Боданюк А. А. Мотивация персонала. – М.: ИНФРА-М. – 2009.
2. Бурлаков Г. Р. Мотивационный климат организации // Управление персоналом – Украина. – 2006. – №87.
3. Добровольская А. Организация и люди: как создать мотивационный климат // Управление персоналом – Украина. – 2005. – № 8 (143).
4. Крушельницька О. В. Мотивація та оцінка діяльності персоналу: Навчальний посібник. – Житомир: ЖІТІ, 2009.

ДЕЗІНТЕГРАЦІЯ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ЯК ФАКТОР ПОГІРШЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ РЕГІОНУ

А.М. Колосов

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля
м. Луганськ, Україна

На фоні поступового зниження промислового потенціалу України та зростання безробіття особливо загрозливим є погіршення стану використання трудових ресурсів в Луганській області, що склалося в результаті дезінтеграції промислового комплексу регіону. Розпад раніше єдиної економіки СРСР, світова економічна криза та інші об'єктивні чинники призвели до скорочення попиту на вітчизняні товари на зовнішніх ринках, різкого зниження цін на продукцію й відтоку капіталу, через що Луганська область як один з найважливіших експортних регіонів України постраждала більше других. Іншим чинником дезінтеграції став хаотичний процес приватизації та корпоратизації підприємств, в результаті чого повністю змінилися не тільки їх власники й розпорядники, але й їх підлеглисть територіальним органам управління, порушилися традиційні зв'язки з трудовими ресурсами регіонів, в яких вони розташовані.

Під впливом названих чинників промисловий комплекс саме Луганської області піддався дезінтеграції значно більше за інші, не в останню чергу – через практично повну передачу прав власності на підприємства регіону до покупців, інвесторів та компаній з інших регіонів України та з закордону. Так, вже до 2003 року найважливіші підприємства Луганської області, в тому числі такі як Лисичанський НПЗ, Алчевські металургійний комбінат та коксохімічний завод, які забезпечували від 40 до 50 % обсягу продукції області, потрапили до власників із інших регіонів та з закордону. У 2004 році під контроль американської компанії перейшло 60 % майна Северодонецького ВО «Азот». У 2010-2011 роках продовжився процес поглинання підприємств регіону закордонними компаніями, зокрема – російськими: під контроль російського бізнесу перейшов Алчевський металургійний комбінат, російському «Трансмашхолдингу» продано ВАТ «ХК «Луганськтепловоз», Луганська компанія з водопостачання «Луганськвода» була передана у концесію російській фірмі та ін. Аналогічні процеси відбулися й з найважливішими підприємства таких міст області як Кіровськ, Брянка, Антрацит, Первомайськ, Свердловськ.

Значне зниження обсягів реалізації продукції проданих підприємства загострило проблеми з працевлаштуванням населення багатьох міст, одним з останніх прикладом чого стало призупинення роботи Лисичанського нафтопереробного заводу за рішенням його російських власників, які

завчасно не здійснили необхідних заходів з технічного переозброєння виробництва, через що подальша експлуатація стала збитковою, а в результаті виникла загроза повної втрати роботи для декількох тисяч мешканців міста. Продаж тепловозобудівного підприємства російському власникові з його перетворенням у публічне акціонерне товариство (ПАТ) забезпечив завантаження підприємства на рівні виробництва 10 секцій на місяць, що складає біля 25 % теперішніх виробничих можливостей підприємства, але поставив перед проблемою втрати робочих місць значну кількість працівників підприємства, серед яких біля 400 фахівців вже звільнені з роботи новим керівництвом компанії.

Характерною рисою сучасних процесів трансформації промислового комплексу регіону є практично повне відсторонення уряду чи будь-яких інших державних інституцій України, місцевих органів самоврядування, щонайменше офіційно, від захисту національних інтересів, зокрема соціальних інтересів мешканців регіону. Практично всі вторинні продажі підприємств здійснюються за змовою двох сторін – продавця та покупця – без будь-якого залучення сторін, які б представляли інтереси держави, місцевих громад, партнерів, міноритарних власників тощо. На фоні уваги, яку приділяють суспільство та засоби масової інформації наслідкам дезінтеграції промислових комплексів регіонів та поглинання українських підприємств, практично за межами теоретичних досліджень залишається проблема визначення доцільності того, що відбувається, з більш об'єктивних позицій, які б, поряд з інтересами безпосередніх учасників угод, враховували також і проблеми використання трудових ресурсів регіону.

Аналіз чинників дезінтеграції промислового комплексу Луганського регіону, що призвели до погіршення використання його трудових ресурсів, дозволяє визначити актуальні завдання для місцевих органів самоврядування, які повинні:

по-перше, розробити та неухильно здійснювати програму залучення перш за все місцевих підприємств та підприємців (всупереч існуючій практиці використання виконавців з інших регіонів) для виконання замовлень місцевої влади та здійснення робіт регіонального характеру, надаючи їм підтримку при участі в тендерних торгах;

по-друге, у відповідності із чинним законодавством ставати дійсними учасниками угод з продажу підприємств регіону, домагаючись урахування інтересів місцевих бюджетів та соціальних інтересів населення;

по-третє, домагатися встановлення на законодавчому рівні можливостей перегляду здійснених раніше умов щодо продажу підприємств в разі неефективної діяльності їх власників з метою реінтеграції цих підприємств у єдиний промисловий комплекс регіону та більш ефективного використання його трудових ресурсів.

ВОЗМОЖНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Е.И. Кравченко, М.А. Балаева

Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля,
г. Луганск, Украина

Экономическая безопасность предприятия в современных сложных и изменчивых условиях внешней среды, во многом, определяет выживаемость предприятия на рынке. Экономическая безопасность предприятия предполагает состояние корпоративных ресурсов и предпринимательских возможностей, обеспечивающее наиболее эффективное их использование для стабильного функционирования предприятия, предотвращения внутренних и внешних угроз [1].

В более узком понимании, под экономической безопасностью предприятия будем рассматривать нарушения коммерческой тайны, осуществления экономических диверсий, предотвращение утечки конфиденциальной экономической информации.

Важную роль в обеспечении экономической безопасности предприятия играет персонал предприятия. Ведь именно от людей, как основного ресурса предприятия, зависит эффективное использование других ресурсов предприятия, именно люди способны предотвратить различного рода злоупотребления и нарушения. Людей, способных на подобного рода отношение к предприятию, называют лояльными.

Лояльность (от французского или английского *loyal* – верный) означает верность действующим законам, постановлениям органов власти (иногда только формальная, внешняя); корректное доброжелательное отношение к кому-либо или чему-либо [2].

В толковом словаре В.И. Даля «лояльный» рассматривается как доступный, милосердный, человечный, человеколюбивый, приветливый, благородный и правдивый, доброжелательный [3].

Лояльный персонал, на наш взгляд, следует охарактеризовать как персонал, уважающий предприятие, готовый сделать для него значительно больше, чем предусмотрено должностной инструкцией, и поддержать предприятие, если это необходимо, даже в тяжелые для него времена. Лояльность персонала является важным условием безопасности предприятия. Наличие лояльного персонала исключает возможность утечки конфиденциальной экономической информации из фирмы, нарушения коммерческой тайны, осуществления экономических диверсий.

В отличие от лояльного, нелояльный персонал не только не прилагает должных усилий, но и может нанести вред и быть реальной угрозой

для своего же предприятия. Работник, не лояльный к предприятию /руководству, не выполняет свою работу должным образом, что может подорвать хозяйственную деятельность предприятия.

По статистике почти 80% ущерба организациям наносят собственные сотрудники. Нарушение ими трудовой дисциплины, неоправданное использование ресурсов, разглашение конфиденциальной информации – все это представляет угрозу имуществу и репутации безопасности [4].

К внутренним угрозам экономической безопасности, связанным с персоналом, как правило, относят: хищение имущества предприятия персоналом; нарушения трудовой дисциплины; отток квалифицированных кадров; угрозу распространения коммерческой тайны и другие.

Поэтому, важное место в организации экономической безопасности предприятия должно отводиться работе с персоналом. Зарубежные специалисты считают, что сохранность ресурсов предприятия и его секретов на 80% зависит от правильного подбора, расстановки и воспитания кадров [5].

Воспитание кадров, направленное на обеспечение экономической безопасности предприятия, на наш взгляд, становится возможным на основе развития лояльности персонала. В связи с этим, представляется целесообразным исследовать сущность и структуру как лояльности, так и экономической безопасности предприятия, установить связи между определенными параметрами экономической безопасности и характеристиками лояльности персонала. Исследование условий формирования лояльности персонала и моделей ее развития позволит выявить возможности обеспечения экономической безопасности на основе лояльности персонала.

Литература

1. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. - 495 с.
2. Мир словарей. Русский язык. Толковый словарь Даля [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mirсловarei.com>
3. Даль В.И. Толковый словарь русского языка (републикация на основе второго издания 1880-1882 гг.) [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vidahl.agava.ru>
4. Царенко Ю. Позаботьтесь о кадровой безопасности / Ю. Царенко// Кадровое дело. – 2005. – № 1. – С. 69-73
5. Экономическая безопасность предприятия (фирмы) / В.Б. Зубик, Д.В. Зубик, Р.С. Седегов, А. Обдула. – Минск, 1998. – 391 с.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

О.М. Кузнецова

Східноукраїнський національний університет імені В.І. Даля,
м. Луганськ, Україна

Все більше використання сучасних технологій управління обумовлює необхідність впровадження нових способів економічного мислення і принципово нових підходів до управління трудовими ресурсами, які характеризуються тією особливістю, що передбачають реалізацію комплексного підходу в управлінні. Управління лояльністю персоналу підприємства – одна з актуальних тем в контексті управління трудовими ресурсами. Тому що будь-яка організація, що бажає вижити в довгостроковій перспективі, зобов'язана забезпечувати рівновагу між інтересами як керівництва, так і співробітників. Саме це дозволяє зробити управління лояльністю персоналу. Проте воно не повинно обмежуватися виключно соціально-психологічними установками, а вимагає комплексного підходу, який враховує економічні, фізіологічні та інші аспекти управління.

Управління лояльністю персоналу – це процес, що дозволяє підприємству оптимізувати наявний людський ресурс, підвищити ефективність діяльності підприємства за рахунок підвищення якості виконуваних робіт і включеності персоналу в роботу підприємства, тобто формування високого ступеня лояльності персоналу [1].

Процедура управління лояльністю персоналу передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на планування і прогнозування лояльності персоналу, організацію процесу формування і підвищення лояльності, мотивування персоналу до більш доброзичливого ставлення до організації і прихильності її цілям, контроль і координацію дій персоналу з позицій лояльності. Таким чином, до етапів розробки та впровадження програми управління лояльністю персоналу слід віднести: діагностику лояльності, розробку програми лояльності, тестування програми лояльності, реалізацію заходів щодо забезпечення лояльності персоналу, оцінку ефективності програми лояльності персоналу, проведення коригувальних заходів.

Формуючи дієву систему управління лояльністю співробітників, організація може впливати на їхню поведінку, що в майбутньому вплине на економічну результативність персоналу, а – як наслідок – й на результативність всього підприємства.

Література

1. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К.: Кондор, 2006. – 296 с.

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО РИНКУ

Н.В. Бакало, К.В. Лимарь

Полтавський національний технічний університет ім. Ю. Кондратюка
м. Полтава, Україна

Сучасні українські підприємства розвиваються в умовах радикального прискорення та зростаючої складності внутрішньофірмових і, особливо, зовнішніх відносин. В наш час, в умовах переходу до ринку, однією з найважливіших проблем управління є посилення конкурентоспроможності в умовах постійної мінливості зовнішнього середовища. Особливо актуальна ця проблема для українських підприємств, які змушені адаптуватися до швидких зовнішніх змін, пов'язаних з економічними реформами.

Проблемам організації управління на підприємствах присвячені роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних учених, а саме: І. Ансофф, К. Боумен, П. Друкер, Б. Карлофф, Д. Черваньов, М. Армстронг, С. Ільєнкова, Б. Буркинський, С. Козьменко, В. Глушенко, Ф. Русинов, Р. Фатхутдинов та ін. Потреби практики в науковому узагальненні системних перетворень, а також дефіцит методології й невизначеність у напрямках розвитку управління в умовах ринкових відносин, визначають цільову значущість представленого дослідження.

Метою дослідження є аналіз організації управління, виявлення проблем і ключових факторів успіху сучасних підприємств в умовах переходу до ринку.

Ціллю роботи є розгляд теоретичних основ і отримання практичних навиків в організації управління підприємством, а також виявлення можливих проблем, що виникають в процесі розвитку підприємства в умовах переходу до ринкової економіки.

Управління - це вплив на працівників з метою досягнення цілей, що стоять перед підприємством і його працівниками. Воно базується, з одного боку, на багатьох галузях знань, таких, як економіка і політологія, соціологія і психологія, інженерні дисципліни, статистика, а з іншого боку - на безпосередньому узагальненні досвіду управління різними підприємствами, організаціями і компаніями у ході тривалої історії розвитку людської діяльності [1].

Економічна і соціальна сутність підприємства, незалежно від його форми власності, полягає в задоволенні суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної та іншої господарської діяльності і на цій основі отримання максимумально можливого високого прибутку.

Об'єктивною умовою реалізації цього завдання в умовах ринку і загальною закономірністю є стійкість функціонування підприємства та підприємницької діяльності.

Перехід до ринкових відносин за допомогою розпоряджень, директив та лібералізація економіки призвели до виникнення й такого зростання дестабілізуючих факторів, які за короткий час роздавили тисячі первинних ланок економіки і, які виявились неспроможними протистояти їх негативному впливу. Зменшення ділової активності підприємств, непідготовленість кадрового потенціалу до нових економічних відносин і постійна загроза факторів впливу створили специфічні умови для забезпечення живучості підприємств. У цій ситуації для господарського керівника, менеджера будь-якого рівня велике значення має своєчасне виявлення тих факторів, які найбільше впливають на стійкість функціонування та розвиток підприємства [2].

Традиційно уявлення про надійне підприємство, яке успішно функціонує, мали вигляд монолітної, стійкої і централізовано керованої організації. Запорукою ефективності й успішності вважалася стабільність. Ці судження виявились непридатними для сучасних умов господарювання і поступилися місцем новій управлінській парадигмі. Остання припускає розвиток уявлень про організації органічного типу, що максимально відповідають динамічним змінам сучасного ринку. Основною характерною рисою організацій органічного типу є їхня спроможність адаптуватися до змін зовнішнього середовища зі зберіганням своїх функцій і властивостей. Порівнявши різноманітні типи організаційних структур можемо стверджувати, що організації з меншою кількістю рівнів і більш широким контролем охоплення є гнучкішими і динамічнішими, ніж централізована пірамідальна структура.

Щоб вижити в сучасних умовах, підприємство має адаптуватися і постійно пристосовуватися до довкілля, що змінюється. Підприємство має бути організовано таким чином, щоб відстежувати постійні зміни в зовнішньому світі, не поступаючись суперникам в умовах жорсткої конкуренції, задовольняючи диференційовані запити споживачів, удосконалюючи свої внутрішні процеси, ставити перед персоналом реальні цілі, надаючи для їх досягнення свободу творчих дій з пріоритетом ділових процесів, орієнтованих на споживача. Саме тому все більше визнання отримує новий набір організаційних принципів, орієнтованих на створення підприємства.

мницьких структур, де персонал всіх рівнів зосереджений на збільшенні ступеня задоволення споживачів. Традиційна ієрархічна структура в таких організаціях більше не домінує. Відповідно до функцій працівники підприємства об'єднуються в команди, навчаються та забезпечуються комерційною інформацією, що дає їм можливість виконувати кілька функцій і швидко реагувати на потреби, що змінюються. Структури прагнуть набутися більшої гнучкості, але при цьому раціонально побудована організація зберігається. Процеси, подібні груповому вирішенню проблем, послідовним зусиллям з відновлення виробництва і т. п., створюють умови для інтеграції функцій і забезпечують базис для регулярної адаптації структур до потреб клієнтів, що змінюються. Кожен член організації повинен сповідувати цілі групової роботи, прагнути до розв'язання проблем і прийняття ризику.

Робота з кадрами відноситься до ключових моментів діяльності будь-якого підприємства як елемента економіки держави. Сучасний етап політичного і економічного розвитку не може обійтися без енергійних, творчо мислячих керівників, що вміють аналізувати ситуацію, чітко формулювати цілі та виявляти альтернативи, володіти методами їх об'єктивної оцінки, брати на себе відповідальність в складних ситуаціях

Реалізація стратегії й успішної діяльності підприємств залежить від забезпечення конкурентоспроможними, кваліфікованими й енергійними фахівцями, оскільки управлінські рішення приймаються і виконуються людьми, і від їх компетентності і професіоналізму залежить якість управління потенціалом і подальший його розвиток [3].

Від керівника на етапі проведення радикальних економічних реформ в умовах ринкової економіки вимагається переосмислення шляхів розвитку економіки і створення цілісного господарського механізму. Підбір, навчання і виховання кадрів – одна із основних проблем наукового управління економікою. Це головний елемент управлінської системи, тому в роботі з кадрами керівнику необхідно притримуватись чіткої, продуманої лінії.

Розробляючи вимоги до керівника, необхідно мати на увазі, що в ході переходу до ринкової економіки зазнали змін основні види управлінської діяльності: прийняття рішень, робота з людьми і робота з інформацією.

Апарат управління або керівники покликані являти собою зразок кваліфікованого відношення до справи, вірності слову, чесності, порядності, непідкупності, скромності, нетерпимості до будь-яких відхилень від норм моралі.

Від керівника нової генерації вимагається вміння вести за собою трудовий колектив в умовах надзвичайних засобів перехідного періоду,

вміло зіставляючи виробничі та соціальні цілі. А для цього від керівника вимагається виконання не лише формальних функцій, але і функцій неформального лідера колективу.

Отже, для розвитку і підвищення функціонування підприємства, в умовах переходу до ринку, організація повинна постійно змінюватися, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, задовольняти диференційовані запити споживачів, удосконалювати свої внутрішні процеси. Менеджмент підприємства має ставити перед персоналом реальні цілі, надаючи для їх досягнення свободу творчих дій з пріоритетом ділових процесів, орієнтованих на споживача.

Література

1. Зламанюк Т.В. Аналіз системи управління промисловими підприємствами // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2012. – с.166-167.
2. Семененко В.М. Стійкість функціонування підприємства в умовах ринку [Електронний ресурс]: http://pidruchniki.ws/11010202/politekonomiya/stiykist_funktsionuvannya_pidpriemstva_umovah_rinku
3. Войнаш Л.Г. Кадрова політика підприємства в сучасних умовах розвитку національної економіки// Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 1 – с.36-42.

ТЕОРІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ: СУТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

О.В. Онікієнко

Луганський національний аграрний університет
м. Луганськ, Україна

Кадрова підсистема є однією з функціональних підсистем управління підприємством, що відповідає за використання ключового ресурсу, яким є персонал підприємства. Від організації її функціонування, збалансованості, своєчасності і точності виконання усіх необхідних робіт та операцій залежать підсумкові показники роботи підприємства, формується корпоративна культура. Ця підсистема тісно взаємодіє з усіма підсистемами підприємства, оскільки визначає функціонування в них найважливішого елемента — виконавців. Усі питання, пов'язані з організацією функціонування цієї підсистеми, управлінням виконання робіт з кадрового менеджменту безпосередньо впливають на загальний стан підприємства та ефективність його діяльності. Цим визначається важливість управління

процесами і роботами, які здійснюються у рамках функціонування кадрової підсистеми.

Одним з видів управлінських робіт, спрямованих на забезпечення ефективності і високого рівня управління кадрами на підприємстві є адміністрування. Адміністрування націлене на якісне виконання усіх управлінських процесів і робіт. Це досягається за рахунок своєчасного коригування дій виконавців з метою виконання ними встановлених вимог. Здійснення адміністрування спирається на оперативне надходження інформації щодо ходу керованих процесів і її обробку. За наявності досить достовірної і своєчасної інформації адміністратор має можливість оперативно впливати на виконувані роботи, забезпечувати досягнення заданих результатів. Цим визначається важливість контрольно-аналітичного забезпечення адміністративного управління в цілому і зокрема адміністрування функціонування кадрової підсистеми зокрема.

Питання адміністративного управління в теорії менеджменту вивчалися епізодично, що не могло не призвести до виникнення серйозних проблем в розробці теорії адміністрування для господарюючих суб'єктів. Адміністративне управління є одним з перших напрямків, які формувались в рамках менеджменту як науки. Певний дефіцит поняття сутності і значення адміністративного управління призвели до реальній втраті важливих питань в господарській діяльності підприємства. До найбільш суттєвих та значимих робіт, які з'явилися в останні роки, в яких досліджуються питання адміністративного управління, можливо віднести праці І. Адізеса, О.В. Райченка, Г.І. Дібніса, О.О. Ромахової та інших [1, 2, 3].

Адміністративне управління можна розглядати як самостійний вид управлінської діяльності або ж, як одну з функцій керівника. Виділення адміністративного управління як самостійного виду діяльності визначається трудомісткістю і складністю процесів, які підлягають адмініструванню. Трудомісткість адміністрування залежить від кількості об'єктів, що адмініструються, та зв'язків між ними. Як правило, кількість зв'язків між об'єктами, що адмініструються, якщо вони не обмежені регламентом, росте в геометричній прогресії в порівнянні із зростанням кількості об'єктів, що адмініструються. Тому трудомісткість адміністрування залежить від раціонального рівня регламентації зв'язків сформованих груп виконавців.

Як об'єкти, що адмініструються, розглядаються виконавці, що виконують роботи відповідно до своїх посадових обов'язків. До обов'язків об'єкту, що адмініструється, може входити виконання управлінських або виробничих робіт. Управлінські роботи розрізняються залежно від рівня управління, на якому вони виконуються. Виділяють управлінські роботи керівника, управлінські роботи фахівця і управлінські роботи виконавця.

Виробничі роботи відрізняються по технологічному змісту. Проте, процес адміністрування, незалежно від технологічних особливостей виконуваних робіт, має схожі характеристики.

Адміністративне управління знаходить свій практичний прояв в процесі адміністрування. Під адмініструванням розуміється сукупність дій адміністратора щодо супроводу процесів функціонування виконавців і груп виконавців.

Адміністрування можна представити як процес, що розвивається в часі і супроводжує дії виконавця. Адміністративним процесом є сукупність взаємозв'язаних операцій, що дозволяють виробити і реалізувати адміністративну дію. Адміністративна дія полягає в здійсненні певних дій, які дозволяють внести зміни в діяльність об'єкту, що адмініструється. Обов'язковою умовою здійснення адміністративної дії є додання йому певної нормативно-правової форми (наказу, вказівки, розпорядження або ж затвердженої зміни до документів, що раніше діяли).

Процес адміністрування можна умовно розбити на три етапи. Перший етап включає отримання первинної інформації, що визначає необхідність здійснення адміністративної дії. Другий етап адміністративного процесу є ідентифікацією ситуації, в якій знаходиться об'єкт, що адмініструється, і визначення варіантів адміністративної дії. Третій етап – завершальний зводиться до вибору варіанту адміністративної дії, її здійснення і оцінки отриманих результатів. Таким чином, адміністративний процес включає операції пов'язані з отриманням інформації, оцінкою і аналізом інформації, розробкою і здійсненням адміністративної дії. При цьому слід зазначити, що операції з оцінки і аналізу інформації здійснюються як на етапі підготовки адміністративної дії, так і на етапі її реалізації при оцінці досягнутих результатів.

Структура адміністративного процесу достатньо стабільна і включає наступні операції:

- моніторинг за роботою виконавця (групи виконавців);
- облік отриманої інформації;
- оцінка отриманої інформації;
- аналіз ситуації, що склалася;
- розробка варіантів адміністративної дії;
- вибір варіанту дії;
- здійснення адміністративної дії;
- оцінка результатів адміністративної дії.

Трудомісткість адміністрування залежить від складності і змісту виконуваних робіт виконавцями. При адмініструванні простих дій виконавця трудомісткість невисока і не вимагає значних тимчасових ресурсів.

В цьому випадку, адміністрування є однією з функцій керівника даного об'єкту.

Виходячи з вище сказаного, дії адміністратора залежать від реалізації перших двох етапів, які пов'язані з виявленням і обробкою інформації. По суті, перші два етапи є етапами контрольної-аналітичного забезпечення дій адміністратора, тому весь процес адміністрування можна представити як процес отримання і обробки інформації. Цим процесом є сукупність контрольної-аналітичних операцій, які дозволяють адміністраторові оцінювати ситуацію, що склалася, по виконанню поставлених завдань, розробляти і приймати адміністративну дію, направлену на координацію дій виконавців і досягнення поставлених цілей. Таким чином, від стану рівня і якості контрольної-аналітичного забезпечення дій адміністратора залежать загальні результати адміністрування і результати діяльності об'єкту, що адмініструється. Таким чином, питання, пов'язані з організацією управління персоналом, якістю виконання функціональних обов'язків працівників є актуальними і важливими.

Література

1. Райченко А.В. Административный менеджмент / А.В. Радченко — М.: ИНФРА-М, 2008. — 384 с.
2. Теорія і практика ділового адміністрування: навчальний посібник / [Г.І.Дібніс, О.О.Ромахова, Н.О. Держак та ін.] – Луганськ: Ноулідж, 2009. — 488с.
3. Оникиєнко Е.В. Контрольно-аналитическое обеспечение административного управления предприятием / Оникиєнко Е.В., Дибнис Г.И. // Вісник СХУ ім. В.Даля. — 2008. — № 4 (122). — С. 74-76.

БАЛАНС ПРАВИЛ, НОРМ ТА ТРАДИЦІЙ В АДМІНІСТРАТИВНІЙ КУЛЬТУРІ ПІДПРИЄМСТВА

О.О. Ромахова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Адміністративна культура є складовою частиною культури підприємства [2]. Сама наявність певного рівня адміністративної культури дозволяє здійснювати процес адміністрування.

В загальному вигляді адміністративна культура являє собою певну модель формалізованої поведінки учасників процесу адміністрування і спрямована на забезпечення стабільності, передбачуваності і раціональності дій та результатів останніх [3]. Формалізація поведінки передбачає

визначення певної послідовності дій в певних ситуаціях для учасників процесу адміністрування. Формалізувати всю діяльність на підприємстві достатньо складно. По-перше, в наслідок високих витрат на саму процедуру формалізації, по-друге, в наслідок постійної зміни зовнішнього середовища, яке потребує відповідного реагування внутрішнього середовища підприємства, складовою частиною якого є адміністративна культура. Статична адміністративна культура може викликати певний дисбаланс адаптивних можливостей підприємства, що знову ж таки відволікатиме ресурси підприємства на встановлення відповідності внутрішнього середовища зовнішнім змінам. Таким чином, адміністративна культура підприємства повинна характеризуватися певною динамічністю, яка дозволяє підтримувати організаційний порядок та впроваджувати необхідні зміни [4].

Формалізації поведінки можливо досягти за рахунок стандартизації та регламентації дій учасників процесу адміністрування, що в свою чергу розглядається як інструменти підтримки статичності. Для усунення виникаючого парадоксу слід звернути увагу на визначення кола дій, які мають бути формалізовані та глибину такої формалізації. Щодо визначення кола дій учасників процесу адміністрування, одразу слід зауважити, що ідеальний варіант формалізації поведінки передбачає 100% охоплення, навіть включаючи творчі процеси. Головною метою керівника будь-якого рівня та функціонального напрямку є злагоджена робота підлеглих та підрозділу. Наприклад, однаково важливим є своєчасне та якісне виконання робіт у виробничому підрозділі і в підрозділі маркетингу та реклами. Однак, глибина прояву формалізації поведінки в таких підрозділах має бути різною.

Для визначення глибини прояву формалізації поведінки учасників процесу адміністрування слід звернутися до понять, які знаходяться в площині адміністративної культури, а саме – правила, норми та традиції [1]. Ці поняття формують адміністративну культуру і саме співвідношення використання правил, норм та традицій дозволяють набувати характеристик динамічності такому статичному поняттю, як адміністративна культура підприємства.

Під адміністративними традиціями розуміємо максимально м'які вимоги до дій та поведінки учасників процесу адміністрування, які є позитивним еталоном, однак, відповідність до яких контролюється самим учасником. Під адміністративними нормами поведінки розуміються неофіційні формально незафіксовані вимоги до дій та поведінки учасників процесу адміністрування, але такі, яких чітко дотримуються. До адміністративних правил належать офіційно зафіксовані в документах вимоги до дій та поведінки (стандарти діяльності), дотримання яких контролюється формальними керівниками на підприємстві.

Саме баланс використання традицій, норм та правил в адміністративній культурі забезпечує характеристики її динамічності. Впровадження та використання адміністративних правил потребує значних витрат ресурсів. Адміністративні правила відрізняються детальністю та повнотою опису дій та поведінки виконавця. З одного боку, час на розробку та впровадження адміністративних правил знижує динамічність адміністративної культури. З іншого боку, саме детальність та повнота правил дозволяє в короткі терміни змінювати процеси діяльності у відповідності до вимог зовнішнього середовища, та, за рахунок цього, підвищувати динамічність адміністративної культури. Адміністративні традиції та норми мають більш узагальнений контурний опис поведінки, тобто низький ступінь формалізації, що само по собі додає динамічності адміністративній культурі підприємства. Однак, встановлення нових адміністративних традицій та норм в поведінці учасників процесу адміністрування потребує більше часу, що має негативний вплив на динамічність адміністративної культури. Слід також враховувати, що на відміну від адміністративних правил, адміністративні традиції та норми можуть мати як позитивні, так і негативні прояви, які призводять до дезорганізації діяльності, і подолання яких також може знижувати характеристики динамічності адміністративної культури.

Баланс використання традицій, норм та правил в адміністративній культурі залежатиме від декількох чинників. До об'єктивних чинників, які впливатимуть на баланс використання традицій, норм та правил в адміністративній культурі слід віднести загальний рівень культури на підприємстві, сформованість та дієвість системи мотивації та стимулювання, наявність чіткої системи виробничих відносин (структура і процеси). До суб'єктивних чинників, які впливатимуть на баланс використання традицій, норм та правил в адміністративній культурі слід віднести кваліфікаційні та особисті характеристики учасників процесу адміністрування. Прояв дії означених чинників може бути різним (позитивний, нейтральний, негативний). Якщо обмежитися трьома визначеними проявами дії чинників та трьома проявами адміністративної культури, баланс може бути встановлений у відповідності до схеми, яку наведено на рис. 1.

Таким чином, на підприємствах з високим рівнем організації процесів виробництва та управління, чіткою системою мотивації та висококваліфікованим персоналом адміністративна культура представлена правилами, нормами та традиціями. Чим негативніше проявляють себе чинники, тим більше адміністративна культура базується на використанні чітких правил. Збалансоване співвідношення традицій, норм й правил в адміністративній культурі може бути отримано в наслідок проведення емпіричних досліджень на підприємствах.

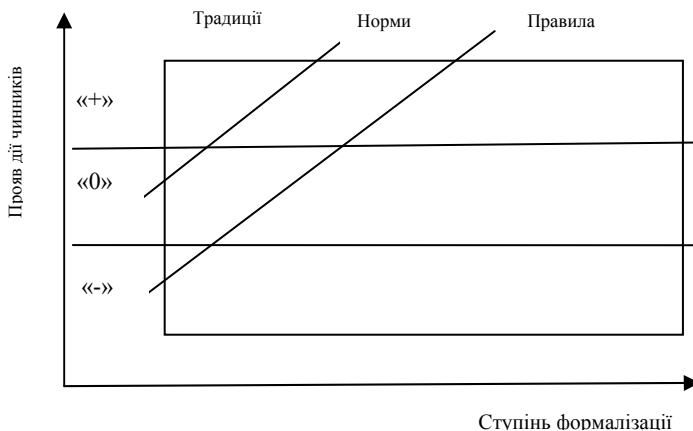


Рис. 1. Встановлення балансу традицій, норм та правил в адміністративній культурі підприємства.

Література

1. Борисов А. Как создать «правильный» регламент [электронный ресурс] / Андрей Борисов // Лаборатория прикладных социальных технологий - Режим доступа к журн.: <http://sokollpst.ru/index.php>
2. Коренев Э. Н. Финансовая и административная культуры предприятия как отражение контрактационных и иерархических институтов общества / Коренев Э. Н., Кривуля П. В. // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. — 2008. — № 4 (122). — С. 100-107.
3. Ромахова О.О. Динамизм и статичность системы администрирования/ О.О. Ромахова// Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. — 2012. — № 1 (172). — С. 182-187.
4. Ромахова О.О. Роль і місце адміністративної культури в адмініструванні діяльності підприємства/ О.О. Ромахова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. — 2012. — № 7 (178). — С. 257-264.

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД У ФОРМУВАННІ ТЕОРІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ ДО УМОВ УКРАЇНИ

Ю.М. Рудь

Донецький національний університет економіки і торгівлі
ім. М. Туган-Барановського, м. Донецьк, Україна

Сучасна система поглядів на управління персоналом сформувалася під впливом об'єктивних змін в громадському житті. Головними чинниками змін стали науково-технічний прогрес, концентрація наукового і виробничого потенціалу. Поза сумнівом, на процес формування вітчизняної моделі управління персоналом значний вплив має закордонний досвід, який необхідно найбільш повно адаптувати до економіки України в умовах трансформації.

Незважаючи на використання одних і тих же теорій в управлінні персоналом, авторами, яких є в основному закордонні вчені, підходи в Україні та за кордоном значно відрізняються.

Головна причина успіху японської системи менеджменту – вміння працювати з людьми. У спрощеному виді японські методи управління персоналом і підходи до мотивації праці можна представити як сукупність систем «довічного» працевлаштування, посадової субординації і єдності інтересів усіх суб'єктів підприємства. Японська модель управління персоналом ґрунтується на встановленні таких стосунків з робітниками, які показували б, що і робітники, і менеджери – одна сім'я [1, 6-8].

Використовуючи системний підхід і загальну теорію систем, американські вчені Ч. Бернард, Г. Саймон, І. Ансофф та ін. розробили теорію, відповідно до якої підприємство є системою, що перетворює набір вкладених у виробництво ресурсів на товари і послуги. Головна ідея системної теорії полягає в тому, що жодна дія не починається окремо від інших. З загальної теорії соціальних систем випливає системність в управлінні персоналом [2, с. 126].

Широкої популярності набула системна концепція «7-S», розроблена американськими дослідниками в галузі менеджменту Томасом Пітерсом, Робертом Уотерменом, Річардом Паскалем і Ентоні Атосом. Автори цієї теорії довели, що ефективна організація формується на базі семи взаємозалежних елементів, зміна кожного з яких потребує відповідної зміни шести інших. До числа таких системних елементів вони відносять: стратегію, структуру, системи (процедури і рутинні процеси), штат кадрів, стиль, кваліфікацію, поділ цінностей.

Український вчений Мартиненко М. М. на основі системної теорії «7-S» розробив аналогічну концепцію, що одержала назву «Модель 10-C».

Ця модель використовується насамперед для системної діагностики потенціалу організації із подальшим її удосконаленням. [3, с. 5-6].

Не менш популярною стала концепція соціального капіталу, суть якої зводиться до наступного: 1)соціальний капітал є однією із форм капіталу; 2)соціальний капітал виникає у відносинах між індивідами; 3)джерелом та структурною основою соціального капіталу є колектив, соціальна мережа чи інша соціальна структура, або суспільство в цілому; 4)соціальний капітал збільшує як індивідуальну так і колективну продуктивність; 5)соціальний капітал базується на нормах та цінностях, що поділяються певною групою людей; 6)соціальний капітал концептуально пов'язаний з такими категоріями, як соціальні мережі, довіра, підтримка, взаємодопомога, громадянське суспільство [4, с. 13-15].

Адаптацією концепції соціального капіталу займаються такі українські вчені як: А. Бова, М. Горожанкіна, А. Гриценко, О. Грیشнова, О. Демків, О.Дем'янчук, Ю. Зайцев, А.Колодій, М. Небава, А.Нечепуренко, Е.Резникова, Л. Стрельникова, В. Степаненко, Н.Тихонова, О. Убейволк, А. Чемерис, М. Шихирев та інші. Основні досягнення вітчизняних науковців з питання соціального капіталу: розширено розуміння суті та функцій поняття соціальний капітал; висунуто й обґрунтовано наукову гіпотезу соціального капіталу; встановлено специфіку становлення соціального капіталу в сучасному українському суспільстві; визначено тенденції розвитку соціального капіталу в умовах трансформацій українського суспільства.

Концепція управління за цілями належить послідовному прихильникові системного підходу П. Друкеру. Відповідно до цієї концепції управління персоналом починається з постановки цілей, а потім визначення функцій і формування процесів [5, с. 144].

Розвиток концепція управління за цілями одержала в теорії управління за результатами, розробленій фінськими фахівцями Т. Сан-Тілайнен, Е. Воутілайнен, П. Порреніє, Й. Х. Ніссен та ін. Основна ідея управління за результатами полягає у визначенні кінцевих і проміжних результатів та роз'ясненні працівникові змісту його праці [6, с. 68-69].

В Україні розвитком концепції управління за цілями займаються І.А. Груздіна, С. В. Оборська, О.П. Пашенко, З.Є. Шершньова та інші.

Порівняння факторів соціально-економічного розвитку цих країн з Україною показало, що існують суттєві відмінності з багатьох позицій, особливо щодо ментальних якостей, а саме:

правовий нігілізм – необхідне чітке доведення рішень до кожного працівника і жорсткий контроль за досягнутими результатами;

безвідповідальність в системі управління – необхідно реалізувати процес встановлення головних цілей організації, а через декомпозицію

цих цілей встановити цілі для кожного працівника і відслідковувати їх виконання;

невміння цінувати час – необхідно враховувати несвоєчасність виконання робіт;

очікування команди зверху – виховувати у підлеглих прагнення до самостійності і відповідальність за результати роботи;

перевага чуттєвого над раціональним – розвивати вміння стримувати емоції, концентруючись на виконанні виробничого завдання.

Таким чином вітчизняними вченими проведено фундаментальні дослідження концепцій з управління персоналом та створено велика кількість наукових шкіл, що вивчають закордонний досвід. Все це дає змогу говорити про стрімку позитивну динаміку розвитку менеджменту персоналу в Україні. Потребують подальшого розвитку систематизація підходів закордонних вчених з формування теорій управління персоналом до умов України, а саме: створення державної стратегії та політики у сфері професійної підготовки кадрів, встановлення більш тісного зв'язку науковців з виробництвом, впровадження на підприємствах системи соціального управління персоналом замість звичної роботи з кадрами, створення соціального капіталу підприємства, який як і фінансовий та людський капітал покращує виробничу діяльність підприємства.

Література

1. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс: Учебное пособие / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М.: Высшая школа, 2008. – 400 с.
2. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников: монографія/ П.В.Журавлев, М.Н. Кулапов, С.А.Сухарев. – М.: Издательство Рос. экон. акад., Екатеринбург: Деловая книга, 1998. – 232 с.
3. Мартиненко М. М. Основы менеджменту: Підручник/М. М. Мартиненко// К.: Каравела, 2008. – 496 с.
4. Татарко А. Н., Лебедева Н. М. Социальный капитал: теория и психологические исследования: монографія / А. Н. Татарко, Н. М. Лебедева // М.: РУДН, 2009. – 233 с.
5. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента: пер. с англ. / П. Друкер. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2004. - 432 с.: ил.
6. Красношарпа В.В. Управління людськими ресурсами: навчально-методичний посібник / В. В. Красношарпа. - НТУУ "КПІ", 2005. – 76 с.

АУТСТАФІНГ ЯК ЗАСІБ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО МІНЛИВИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

О.С. Шаріпова, І.М. Сесіна, А.Г. Шаріпова

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Провідними цілями будь-якої організації є підвищення ефективності її роботи та поліпшення якості трудового життя персоналу. Для досягнення вказаних цілей важливим та необхідним є грамотне управління процесами руху персоналу, важливою складовою якого є його адаптація. Недостатня увага до цього аспекту може призвести до низької продуктивності праці, звільнення працівника та марних витрат з боку роботодавця, які були пов'язані з пошуком конкретного робітника й простим робочого місця тощо.

У цьому випадку принципово важливим є розвиток новітніх методів управління персоналом, які б дозволили своєчасно та раціонально вирішувати проблеми забезпечення підприємства трудовими ресурсами на різних етапах життєвого циклу організації та в умовах економічних криз. Одним із таких засобів, на нашу думку, є аутстафінг (від англ. “outside staff using”, “outstaffing” – цілеспрямована передача працівників іншим підприємствам. Одночасно, аутстафінг трактують і як позаштатний або як послуги з виведення персоналу зі штату організації-замовника й зарахування його до штату організації-провайдера. [1, с. 234]. Аутстафінг визначають і як один з інструментів в управлінні персоналом, який дозволяє компаніям регулювати чисельність працівників, не змінюючи при цьому офіційну чисельність персоналу [2].

Перевагами для організації, яка здобуває персонал є отримання кваліфікованого, підготовленого персоналу, зменшення витрат на його пошук та найм. Особливо хотілося б підкреслити переваги аутстафінгу для працівників: вони не втрачають роботи, а лише переходять в іншу організацію. По мірі закінчення терміну контракту вони повернуться на основне (попереднє) робоче місце.

Однак, щоб максимально досягти позитивних результатів адаптації підприємств та персоналу при застосуванні аутстафінгу, треба розуміти і основні негативні моменти, пов'язані з цим явищем. Серед найбільш важливих, на наш погляд є те, що в Україні ще не розповсюджені послуги такого виду і, відповідно, невідпрацьований механізм його функціонування. Одночасно, це потребує нормативно-правового забезпечення та формування сприятливого соціально-психологічного ставлення з боку як роботодавців, так і працівників. Неврахування останнього може негативно вплинути на роботу організації.

Вивчення наукової літератури надало можливість виявити та систематизувати зовнішні чинники та чинники залежно від суб'єктів аутстафінгової діяльності, а саме [1, 2, 3]:

зовнішні:

нормативно-правові;
економічна кон'юнктура;
національний менталітет.

внутрішні:

чинники, які впливають на вибір організаціями-замовниками (підприємство, яке проаналізувавши та оцінивши економічну доцільність аутстафінгу, прийшло до висновку – скористатися даним видом послуг) послуги аутстафінгу. І. Торський виділяє чотири типи компаній, яким доцільно скористатися аутстафінгом [3]. Це можуть бути: організації, які планують «вихід на ринок», компанії з високими амбіціями щодо стрімкого росту, компанії з сезонним виробництвом чи наданням послуг, організації, які використовують аутстафінг на випробувальний термін.

чинники, які впливають на розвиток послуги аутстафінгу провайдерами - рекрутинговими агенціями чи організаціями, які безпосередньо займаються аутстафінгом, аутсорсінгом та лізингом персоналу. Вважається, що вони мають бути кваліфікованими посередниками у відносинах з трудовою та податковою інспекціями.

чинники, які впливають на ставлення працівників до аутстафінгу.

Останні нами систематизовано за наступним принципом: спочатку ми виділили зовнішні чинники (так звані об'єктивні), до яких віднесли: нормативно-правове забезпечення, економічну кон'юнктуру та менталітет країни чи регіону. Далі ми пропонуємо розглядати внутрішні чинники в залежності від суб'єктів та об'єкту аутстафінгу.

Чинники аутстафінгу – це рушійні сили, причини, що впливають на процес аутстафінгу та його розвиток, динаміку.

Отже, підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є можливим завдяки використанню аутстафінгу як засобу адаптації організацій до мінливих соціально-економічних умов господарювання. В той же час, подальший розвиток цього явища вимагає чіткого розуміння та з'ясування чинників, які справляють на нього вплив. Серед найважливіших нами виділено: нормативно-правові, економічну кон'юнктуру, національний менталітет; чинники, які впливають на вибір організаціями-замовниками (підприємство, яке проаналізувавши та оцінивши економічну доцільність аутстафінгу, прийшло до висновку – скористатися даним видом послуг.) послуги аутстафінгу; чинники, які впливають на розвиток послуги аутстафінгу провайдерами – рекрутингові агенції, чи організації, які безпосередньо

займаються аутстафінгом, аутсорсінгом та лізингом персоналу; чинники, які впливають на ставлення працівників до аутстафінгу (гарантії зайнятості гарантії соціального забезпечення інформованість тощо).

Таким чином, в напрямку розвитку аутстафінгу в Україні треба врегулювати законодавчу базу з цього питання, підготувати фахівців з даного напрямку діяльності, налагодити механізм аутстафінгових відносин між підприємствами, грамотно управляти цим процесом в межах підприємств з проведенням інформаційної консультації працівників організацій тощо.

Література

1. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посіб. / С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2009. – 399 с.
2. Аутстафінг в Росии: что, зачем, как? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.outstaff.biz.
3. Торский И. Обретение свободы с аутстаффингом. [Электронный ресурс] / И. Торский. – Режим доступа: <http://www.ph-p.com.ua/pages/128.htm>.
4. Шаріпова О.С. Сутність аутстафінгу в системі технологій менеджменту персоналу та його види / О.С. Шаріпова, І.М. Седова // Упр. проектами та розвиток вир-во: зб. наук. пр. / Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, Укр. асоц. упр. проектами, Ун-т економіки та права „Крок”. – Луганськ, 2011. – №4 (40). – С. 53-60.

РОЛЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В НАУЦІ

О.Р. Шарко

Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля,
м. Луганськ, Україна

Найпоширеніші наукові підходи до визначення адміністративного менеджменту можна поділити на чотири групи. До першої групи відносяться науковці, які розглядають адміністративний менеджмент як виключно управління та регулювання державної влади; друга група трактує адміністративний менеджмент як одну з додаткових функцій загального менеджменту на підприємстві; третя група вважає, що організація роботи управлінського персоналу – це і є адміністративний менеджмент; четверта група відносить до адміністративного менеджменту функції та обов'язки керівництва вищого рівня (топ-менеджмент) [1].

На сьогодні існує багато типів менеджменту – кожен з типів може бути як самостійним і самобутнім, так і інтегрованим з декількох типів.

Типологія управління допомагає в рішенні багатьох проблем практичного використання знань, тому що вона показує, що різноманітність умов, в яких здійснюється управління, вимагає не просто побудови одного якогось типу менеджменту, а вибору типу за певними правилами типологічного аналізу і, у подальшому, коригування цього типу за додатковими критеріями конкретних обставин [2].

Виділення адміністративного менеджменту як окремого типу менеджменту відбулося наприкінці ХХ століття. Основні положення адміністративного менеджменту як науки почали формулюватися з урахуванням особливостей організаційної поведінки, а не з позиції поведінки персоналу як самостійного об'єкту дослідження.

В адміністративному менеджменті основний наголос робиться на дослідження управлінських процесів, які відбуваються на підприємстві, що багато в чому визначає основні риси і також відрізняють адміністративний менеджмент від загальної теорії і практики управління: 1) переважне застосування лінійної або лінійно-функціональної систем управління; 2) жорстка ієрархія; 3) формалізований спосіб прийняття і фіксації управлінських рішень; 4) чітке розмежування посадових повноважень, закріплене у вигляді наказів і посадових інструкцій; 5) розділення влади (тобто будь-яка, навіть сама високопоставлена, посадова особа завжди підконтрольна іншій особі або керуючому органу на ранг вище) [3].

Для того, щоб визначити специфічні характеристики будь-якого об'єкту дослідження необхідно визначити ознаки, за якими буде проведена класифікація. Автором пропонується класифікувати загальний і адміністративний менеджмент за наступними ознаками: об'єкт управління, орієнтація управління, ступінь централізації управління, підхід до управління та часовий простір управління.

Типи менеджменту – спеціальні області управлінської діяльності, пов'язані з рішенням певних завдань менеджменту. Типи менеджменту визначаються об'єктами управління на підприємстві (рис. 1).

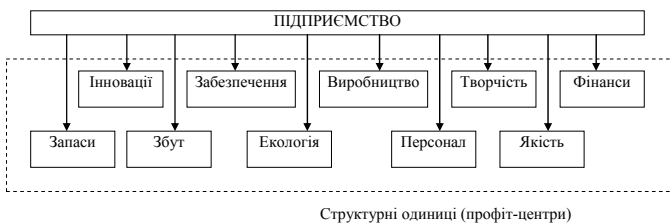


Рис. 1. Об'єкти управління (загального менеджменту) на підприємстві [4].

Безперечно, що головним об'єктом адміністративного менеджменту є персонал, проте відмінність загального менеджменту, менеджменту персоналу та адміністративного менеджменту очевидна:

загальний менеджмент – це вид діяльності, головною метою якого є управляти ресурсами підприємства за допомогою виконання основних функцій – планування, організації, контролю та мотивації;

менеджмент персоналу – це тип менеджменту, головною метою якого є організація підбору, навчання, розстановки, оцінки і стимулювання персоналу, а також створення сприятливого клімату в колективі;

адміністративний менеджмент – це тип менеджменту, головною метою якого є розробка і ухвалення управлінських рішень, розподіл завдань між виконавцями та контроль їх виконання [4].

Таким чином можна зробити висновок, що адміністративний менеджмент відповідає за організацію і регулювання управлінського процесу, а загальний менеджмент – за систему управління на підприємстві у всіх функціональних областях.

Таким чином можна стверджувати, що доля адміністративного менеджменту в успішному управлінні підприємствами є досить великою, тому що вся адміністративна діяльність націлена на негайне практичне її застосування керівниками під час виникнення збоїв і нестандартних ситуацій, тим часом як рівень загального менеджменту на підприємстві забезпечує їх відсутність.

Література

1. Теорія і практика ділового адміністрування: навч. посіб. / [Дібініс Г.І., Ромахова О.О., Держак Н.О., Шаріпова О.С. та ін.]. – Луганськ: Ноулідж, 2009. – 488 с.

2. Виханский О.С. Менеджмент / Виханский О.С., Наумов А.И. – [4-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Экономистъ, 2006. – 670 с.

3. Учебно-образовательный портал «Лекции онлайн» / Административный менеджмент. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mylect.ru/managment/administrmanagment>.

4. Теория управления [демонстр. учеб. пособ.]. – Оренбургский государственный университет. Дистанционные образовательные технологии. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://cde.osu.ru/demoversion/course124/1_0.html.

МЕТОДЫ ДЕЗОРГАНИЗАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

С.В. Шепелев

Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля,
г. Луганск, Украина

Каждое предприятия стремится достичь более высокого уровня организованности и упорядочения разнообразных процессов в своей деятельности. Но «нет в мире совершенства» и достичь абсолютной организованности в деятельности предприятия невозможно, т.к. во-первых, свыше определенного уровня затраты на поддержание организационного порядка будут превышать искомый результат и во-вторых, человек, как основа любой организации, является главным и основным источником как порядка (организации) так и беспорядка (дезорганизации).

В деятельности предприятия достичь абсолютной организованности невозможно, т.к. во-первых, свыше определенного уровня затраты на поддержание организационного порядка будут превышать искомый результат и во-вторых, человек, как основа любой организации, является главным и основным источником как порядка (организации) так и беспорядка (дезорганизации). Почему же все обстоит именно так?

Увеличивая степень организационного порядка, «социальные нормы организации оказывают существенное влияние на идентичность и личности их сотрудников, нередко превосходящее влияние семьи и круга друзей. Чем сильнее давление организационных норм на человека, то есть чем более жестко они предписывают ему необходимость тех или иных действий, тем сильнее и глубже деструкция его индивидуальности» [1]. Т. е. при достижении определенной степени давления организационного порядка, эффективность организации падает вследствие увеличивающегося «сопротивления» личной индивидуальности человека, что выражается в использовании довольно широкого спектра дезорганизационных методов.

По мнению академика Е.И. Комарова, организации всегда противостоят дезорганизация: "то, что плохо организовано, представляет собой своеобразный образец дезорганизованного» [2]. В настоящих условиях все большее значение приобретает осознание данной проблемы и приобретение навыков противодействия дезорганизационным факторам в управлении организацией.

В настоящее время накоплен значительный набор дезорганизационных методов (табл. 1), сила которых увеличивается, если они «попадают в руки» умелых дезорганизаторов, где они творчески варьируются и интерпретируются в соответствии с условиями, обстановкой, ситуацией: для получения большего разнообразия и эффекта.

Таблица 1

Характеристика дезорганизационных методов

Основные составляющие процесса управления	Дезорганизационные методы
Информация	Дезинформация Блокирование информационно-управляющих потоков организации
Цели, задачи	Целевая дезориентация Нечеткая целевая ориентация в деятельности подразделений, органов управления.
Управленческие решения	Принятие необоснованных и несвоевременных решений на основе дезинформации.
Функции и организационная структура управления	Саботаж. Снижение качества взаимодействия в организационной системе.
Персонал	«Попадание» на должности непрофессиональных и неумелых специалистов, руководителей
Ресурсы	Ресурсная изоляция организационной системы, ее частей, ресурсная необоснованность целей, задач, принимаемых решений.
Время	Различные системы и приемы нерационального использования времени.
Формы и методы управления	Использование различных средств, не дающих руководителям и специалистам выполнять свои функции.
Результаты	Имитация деятельности. Отсутствие (или нечеткость) критериев оценки. Движение к недостижимым результатам.
Контроль	Примитивные системы контроля

Дезорганизационные методы руководителю необходимо знать, чтобы:

во-первых, распознавать их и умело противодействовать им;

во-вторых, помогать другим руководителям в исполнении роли и функций организатора;

в-третьих, обнаруживать и укреплять наиболее слабые, в организационном отношении, подсистемы, уменьшать силу и действие дезорганизационных факторов.

Литература

1. Керженцев П.М. НОТ. Научная организация труда и задачи партии /П.М. Керженцев// – М.-Пг.: Гос. изд., 1923.

2. Комаров Е. Организационные и дезорганизационные методы управления как составляющие организационной и дезорганизационной культуры предприятия // Управление персоналом. – 2000. – № 11. – <http://www.hrm.ru>.

ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.А. Тарабановская

Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля
г. Луганск, Украина

В условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед различными предприятиями встаёт необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, приспособлявая все стороны производственной деятельности к меняющейся ситуации. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одна из главных задач для предприятий различных форм собственности - поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизации человеческого фактора. В решение этой задачи большое значение имеет проведение мотивационной политики.

Под мотивационной политикой понимается процесс, при котором менеджер побуждает других к работе для достижения целей организации, тем самым достигая удовлетворения их собственных желаний. Таким образом, понятие «мотивационная политика» является более широким по сравнению с понятием «мотивация», поскольку включает в себя весь набор методов и средств по руководству персоналом для достижения успеха в реализации целей предприятия. К основным задачам мотивационной политики относят:

- формирование у каждого сотрудника понимания сущности и значения мотивации в процессе труда;

- обучение персонала и руководящего состава психологическим основам внутрифирменного общения;

- формирование у каждого руководителя демократических подходов к управлению персоналом с использованием современных методов мотивации.

Мотивационная политика предприятия должна быть направлена на:

- повышение трудовой активности персонала;

- стремление к профессиональному мастерству и личностному росту;

- создание благоприятного микроклимата и сплочения команды;

- поиск новых путей, методов, форм и средств и технологий повышения прибыли;

- сохранение стабильного состава команды;

- сохранение физического и психического здоровья;

- развитие чувства гордости за свою принадлежность к предприятию;

сохранение и преумножение личностных ресурсов.

Особенностями мотивационной политики являются:

приоритетность материального стимулирования, размеры которого зависят от вклада работника в общее дело;

заинтересованность фирмы в профессиональном росте, здоровом образе жизни;

эффективной деятельности всего персонала;

гибкость в определении форм и нормативных лимитов материального стимулирования персонала;

внутригрупповая соревновательность сотрудников предприятия;

престижность профессиональной деятельности работников в коммерческих структурах, выступающая средством мотивирования персонала.

Залогом успешной политики мотивации является актуализация и удовлетворение потребностей членов команды, формирование у них новых потребностей, разнообразных нуждам предприятия.

Литература

1. Магун В.С. Потребности и психология социальной деятельности личности. - Л.: ЛГУ, 1983.

2. Маслоу А. Психология бытия. – М., Реф.-бук., К., Ваклер, 1997.

ВЫЯВЛЕНИЕ СТРУКТУРНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРСОНАЛА

Н.Э. Ткаченко

Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля,
г. Луганск, Украина

Выявление профессионально значимых качеств персонала различных категорий, их способностей, умений и последующего формирования на их основе профессиональных компетенций является важным условием эффективного функционирования современного предприятия. Ведь от степени соответствия компетенций персонала предъявляемым к нему требованиям, во многом, зависят конечные результаты его деятельности, в том числе и эффективность.

Под компетенциями персонала, как правило, подразумевают его знания, умения и навыки. Однако подобное представление о компетенциях является не совсем точным вследствие того, что в современной научной литературе не сложилось однозначного мнения относительно сущности данного понятия. Подобная ситуация обуславливает трудности в

формировании компетенций, с которыми сталкиваются руководители предприятий и служб управления персоналом. Исходя из вышеизложенного, представляет интерес исследование сущности данного понятия и выявление структурных составляющих компетенции персонала.

Следует отметить, что в литературных источниках существует множество различных определений термина «компетенция». Многие эксперты и специалисты по управлению персоналом предлагают собственные определения этого понятия. Но чаще всего все сводится к двум основным подходам к пониманию компетенций.

Американский подход, рассматривающий компетенции как описание поведения сотрудника. Компетенция – это основная характеристика сотрудника, при обладании которой он способен показывать правильное поведение и, как следствие, добиться высоких результатов в работе [1].

Европейский подход, рассматривающий компетенции как описание рабочих задач или ожидаемых результатов работы. Компетенция – способность сотрудника действовать в соответствии со стандартами, принятыми в организации.

Американский подход является личностным и, в большей мере, ориентирован на характеристики личности, позволяющие ей добиваться необходимых результатов в работе. Европейский подход называют функциональным, ввиду того, что он направлен на выявление способностей человека, необходимых для выполнения действий в соответствии со стандартами.

На наш взгляд, при формировании компетенций персонала предприятия необходимо использовать как американский, так и европейский подходы, ввиду того, что компетенции персонала должны включать как описание задач и ожидаемых результатов, так и соответствующие качества человека, обеспечивающие успех в работе. При этом необходимо выделить структурные составляющие компетенции, которые и необходимо закладывать в основу формирования компетенций персонала конкретного предприятия.

На основе анализа содержания понятия «компетенция» в различных литературных источниках была уточнена его сущность и выделены структурные составляющие компетенции. Под компетенциями понимаются основные характеристики личности или базовые качества, которые лежат в основе эффективного выполнения работы. Основными структурными составляющими компетенции определены такие базовые качества как знания, умения, навыки, мотивы, психофизиологические особенности, ценности и установки.

Мотив – движущая сила человеческого поведения, его деятельности.

Навык – способность выполнять определенную физическую или умственную задачу.

Знание – информация, которой обладает человек в определенных содержательных областях.

Умения – выполнение рабочих задач в организационном контексте.

Психофизиологические особенности, которые представляют собой физические характеристики и соответствующие реакции на ситуации или информацию.

Ценности и установки – в большей или меньшей степени осознанные и обладающие относительной устойчивостью представления человека о себе самом, психологические характеристики человека.

Выявленные в процессе исследования структурные составляющие компетенции персонала представляется возможным использовать при формировании модели компетенций в условиях конкретных предприятий, наполняя их содержанием с учетом специфики деятельности предприятий и требований к работе персонала.

Литература

1. Лайл М. Спенсер-мл., Сайн М. Спенсер Компетенции на работе. Модели максимальной эффективности работы. Пер с англ. / Лайл М. Спенсер-мл., Сайн М. Спенсер – М.: ГИППО, 2010.

ВАЖНОСТЬ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ

А.С. Волкова

Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля,
г. Луганск, Украина

В настоящее время вопрос мотивации работников является очень актуальным, так как за последние годы требования, выдвигающиеся соискателями к работодателям и наоборот, претерпели существенные изменения. В сложившихся условиях компаниям необходимо вырабатывать новые системы мотивации персонала для того, чтобы заинтересовать сотрудников работать на компанию, для достижения неких поставленных целей.

Усиление мотивации работников к повышению качества своего труда является одной из групп затрат в классификации инвестиций в человеческий капитал. А составляющие человеческого капитала, такие как, квалификационный уровень, мотивация – это именно то, что непосредственно задействуется во время работы. Существование определенных мо-

тивов и стимулов у работников улучшит не только качество их работы, но и повысит производительность труда, что позитивно скажется на развитии предприятия и основных показателях его эффективности. Если же мотивация будет отсутствовать, то данные показатели будут находиться не на высоком уровне. Именно поэтому правильно осуществляемая мотивация сотрудников является неотъемлемой частью системы управления на любом предприятии.

Огромную ошибку совершают некоторые руководители, не считая необходимым мотивировать сотрудников, полагая, что они должны быть удовлетворены самим фактом работы в компании, особенно если речь идет о престижной компании. Мотивация сотрудников очень важна, особенно нематериальная, которая может выражаться в повышении в должности, признании трудовых заслуг, в благодарности от руководства и т.д., так как она приобретает все большую актуальность в наше время. Повышение мотивации сотрудников даст результаты только тогда, когда они увидят реальные плоды своего труда, а также почувствуют себя нужными в компании и, так сказать, ее частью [1].

Правильное осуществление мотивации позволит повысить уровень конкурентоспособности любого предприятия, так как на данный момент преимущества имеют именно те фирмы, в которых руководители уделяют особое внимание своему персоналу. Поэтому необходимо следить за изменением потребностей сотрудников, чтобы в будущем совершенствовать систему мотивации на предприятии.

Литература

1. <http://bbcont.ru/business/motivaciya-sotrudnikov.htm>

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

О.О. Єрмоленко

Харківський національний економічний університет

м. Харків, Україна

Сьогодні розвиток регіонів стає першочерговим завданням державної політики нашої країни. На законодавчому рівні розроблена низка правових документів щодо стимулювання розвитку регіонів в інтересах усієї країни. Такий розвиток неможливий без наявності висококваліфікованого трудового потенціалу.

Харківський регіон починаючи з 2000-2001 років відчуває велику нестачу кваліфікованих працівників у різних галузях промисловості, в

основному це стосується робочих спеціальностей, тому проблема формування трудового потенціалу в сучасних умовах набуває гострої актуальності. У зв'язку з цим також потребує негайного вирішення питання конкурентоспроможності рівня кваліфікації та мобільності робітників.

Потреба промисловості у кваліфікованій робочій силі у більшості регіонів України задовольнятиметься на 30 – 37 %. Нині в Україні налічується лише 21 % висококваліфікованих робітників, тоді як у США – 43, у Німеччині – 56, Японії – 72 %. Зрозуміло, що така перспектива зайнятості не відповідає інноваційним стратегіям розвитку нашої держави. Адже без випереджального розвитку наукоємних сфер промислового виробництва, оновлення технологічної бази провідних галузей неможливо забезпечити високий рівень конкурентоспроможної економіки, належний статус України у світовому співтоваристві [1].

Уряд України проводить значну роботу щодо розвитку професійно-технічної освіти, але ситуація, яка склалася із підготовкою та забезпеченням кваліфікованими робітничими кадрами економіки всієї країни в цілому, характеризується як критична [2].

Проблемами формування трудового потенціалу регіону займалися багато видатних вчених. Серед яких Шаульська Л.В., Лук'яченко Н.Д., Богиня Д.П., Лібанова Е.М., Грішнова О.А., Тельнов А.С., Ільч Л.М., Криклій А.С., Щербак В.Г., Іорданов І.Є., Джаїн І.О., Четвертко Л.А., Тарасов С.Д., Кравець І.М., Бажан І.І., Приказка Г.Д., Круць А.В., Цветкова І.І та багато інших [3-12].

Формування трудового потенціалу регіону означає підготовку незанятого населення до трудової діяльності. Це стосується саме підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації. Перераховані дії повинні відповідати сучасним вимогам роботодавців та регіональному ринку праці загалом.

А реалії сьогодення такі, що з поступовим розвитком промислового виробництва Харківського регіону відбулося висвітлення однієї з найгостріших проблем – нестача робочих кадрів, а саме робітничих професій. Так сталося, що у кризовий для виробництва період було вивільнено чи не 80% висококваліфікованого робітничого персоналу виробничої галузі Харківського регіону. Вивільнені робітники, здебільшого перспективна молодь, стали на облік у Службу зайнятості та пройшли професійну перепідготовку й оволоділи новими професіями, за якими на той час можна було знайти роботу. На цей час поступове відродження промисловості потребує у великій кількості кваліфікованих спеціалістів. Але тенденція така, що більш престижними та більш високооплачуваними стають фінансова сфера та ІТ-технології. Розширюється галузь застосування інформаційних технологій Звідси, вищі навчальні заклади нашого регіону та й держави

загалом, відкривають нові спеціальності з даних напрямів підготовки і зменшують обсяг прийому на менш престижні технічні та технологічні спеціальності.

Таким чином, проблему нестачі кваліфікованих робітничих кадрів розв'язати негайно неможливо. Необхідне втручання на державному рівні у вигляді розробки ефективного механізму формування трудового потенціалу в системі професійно-технічної освіти та удосконалення відповідної державної політики у даному напрямі. Наприклад, розроблення національної програми підтримки виробництва, збільшення у рази державного замовлення для абітурієнтів на технічні спеціальності для спеціалізованих навчальних закладів з гарантією працевлаштування їх за отриманою спеціальністю.

На регіональному рівні можлива також підтримка у вигляді регіональних програм розвитку виробництва, а також посилення ролі місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування відносно формування робітничого потенціалу Харківського регіону.

Література

1. Кінах А. Стан та перспективи професійного розвитку трудового потенціалу України: [Електрон. ресурс] / А.Кінах // Режим доступу: <http://uadocs.exdat.com/docs/index-455013.html>
2. «Про стан і перспективи розвитку професійно-технічної освіти в Україні» Постанова Верховної ради України від 03.04.2003 р. № 699-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР), – 2003, № 30, – ст. 260.
3. Шаульська Л. В. Соціально-трудові відносини як чинник розвитку трудового потенціалу: [Удосконалення соціально-трудових відносин в Україні] / Л. В. Шаульська // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 6. – С. 136 – 143.
4. Шаульська Л.В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: моногр. / НАН України. Ін-т економіки промисловості. – Донецьк, 2005. – 502 с.
5. Лібанова Е. М., Мельничук Д. П. Ринок праці в економічній системі.– Житомир, 2002. – С. 143 – 144.
6. Регіональні проблеми формування трудового потенціалу і шляхи їх вирішення: моногр. / [Н.Д. Лук'яненко, В.П. Антонюк, Л.В. Шаульська, Л.Л. Шамільова та ін.] / МОН України. Донецький національний університет; НАН України. Інститут економіки промисловості. – Донецьк. – 2004. – 340 с.
7. Богиня Д. П. Основи економіки праці : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – К. : Знання-Прес, 2000. 313 с.

8. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб]. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.

9. Джаїн І. О. Економічна оцінка трудового потенціалу території: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / І. О. Джаїн. – К., 2001. – 21 с.

10. Ольшанська О. П.. Економічна сутність трудового потенціалу регіону, його трудового капіталу та регіонального менеджменту в цій сфері // Економіка і регіон. – 2008. – №3. – С. 153-157.

11. Приказка Г.Д. Формування трудового потенціалу в Україні: [Електрон. ресурс] / Г.Д. Приказка, А.В. Круць // Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=20331>

12. Цветкова И.И. Основные принципы развития трудового потенциала региона / И.И. Цветкова // Экономика и управление. – 2012. – № 3. – С. 43 – 46.

ПІДХІД ДО АДМІНІСТРУВАННЯ ПЕРСОНАЛЬНИХ ПРОДАЖ В МАЛИХ ФІРМАХ

А.Б. Жидков

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля,
м. Луганськ, Україна

Велика кількість малих та середніх фірм, що спеціалізується на постачанні товарів промислового чи змішаного призначення працюють за принципом «офіс = торгівельна площадка + демонстраційний зал + склад». Це пов'язано зі значною економією коштів при реалізації такого принципу в умовах нестабільного попиту на продукцію і великої конкуренції. Клієнтами таких фірм є як приватні так і юридичні особи, частіше використовується прямий канал розподілу, але деякі фірми мають власну мережу дилерів. Основними способами просування продукції для цих фірм є персональні продажі, стимулювання збуту, реклама, публіситі. Порядок згадування співпадає з важливістю способу для промислового маркетингу [1]. До того ж важливу роль відіграє саме пошук нових клієнтів та заохочення старих клієнтів для подальшої співпраці. Таким чином, продажі в цих організаціях мають ознаки: за типом пропозиції - товари та послуги, бо більшість фірм пропонує також і сервісне обслуговування і надання консультацій, тощо; за обсягом - оптові і роздрібні; за місцем продажі, це скоріше прямі; за технікою роботи з клієнтом це здебільшого активні продажі [2].

Згідно з вищенаведеним роль менеджерів з продаж є дуже важливою, і практично в своїй діяльності вони повинні застосовувати техніку активних персональних продаж, що є досить складним і творчим завданням. Як і будь-яка творча діяльність персональні продажі важко піддаються регламентації і адмініструванню. Але важливість та критичність саме бізнес-процесів, що пов'язані з персональними продажами для фірм є найвищою, і тому зовсім не адмініструвати ці процеси неможна. Критичність діяльності менеджерів з продажів для фінансового положення фірми не підлягає сумніву, тому, що клієнт більшу частку часу контактує саме з менеджером і підсвідомо поєднує за товаром не фірму, а саме менеджера. Тому звільнення менеджера достатньо часто призводить до втрати частки клієнтів [3].

Розуміння того факту, що зростання ступеня адміністрування веде до зниження невизначеності процесу, але одночасно звужує рамки творчої складової, призводить до висновку про необхідність визначення оптимального ступеня та форми адміністрування діяльності менеджерів з продаж. Адміністрування базується на розпорядництві, що спирається на накази, розпорядження та інші види розпоряджень, що є обов'язковими до виконання [4]. Основою адміністрування є регламентація певних процесів, тобто їх формальний опис із зазначенням обов'язкових контрольних показників та порядку виконання. При здійсненні персональних продажів формалізованими є зазвичай форми укладення договорів, звітів, форма занесення відомостей про клієнта та договір до бази даних. Доцільно регламентувати тільки ті операції чи бізнес-процеси, що є критичними для діяльності фірми, повторюються та вимагають витрат значних чи критичних ресурсів на їх здійснення.

У випадку персональних продажів, на думку автора, має бути регламентовано наступне:

частота та форма звіту про роботу менеджера. Він повинен містити компоненти, що дозволяють чітко оцінити його продуктивність за звітний період та бути підставою для його мотивації та організаційних висновків;

процедура та форма внесення відомостей про клієнта в базу даних. Необхідно чітко встановити строк та перелік відомостей, що обов'язкові для занесення в базу. Необхідно також встановити чіткий критерій необхідності занесення клієнта до баз, бо вимога заносити всіх клієнтів, навіть потенційних, суттєво знижує працездатність менеджерів.

процедура передачі «своїх» клієнтів іншому менеджеру у разі звільнення, або в інших випадках, у тому числі штрафні санкції, за її недотримання.

На погляд автора зосередження на адмініструванні та регламентації саме цих складових процесу персональних продаж дасть змогу значно

знизити для фірми ризики, що пов'язані з цим процесом та незначно вплине на продуктивність роботи персоналу.

Для успішного адміністрування та регламентації вкрай необхідно мати систему контрольних показників, що дозволять оцінити ефективність цієї діяльності. Але коло та зміст цих показників на даний час не є окресленим і потребує подальшої роботи в цьому напрямку.

Література

1. Активные продажи. Рысев Н.Ю. СПб.: Питер, 2009. — 416 с.
Ковалев А.И. Промышленный маркетинг. М.: ООО Фирма «Благовест-В», 2002 - 616 с.
2. Журнал «Консультант» Во сколько обходится компании менеджер по продажам. [Электронный ресурс] /Александр Шикинов, 2012. – режим доступу <http://www.c2f.ru/archives/vo-skolko-obxoditsya-kompanii-odin-specialist-po-prodazham/>, вільний - Загол. з екрану
3. Теорія і практика ділового адміністрування [Текст] : навч. посіб. / Дібніс Г. І., Ромахова О. О., Держак Н. О. та ін. ; під заг. ред. : О. М. Антіпов] ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. - Луганськ : НОУЛІДЖ, 2009. – 487 с.

МЕНЕДЖМЕНТ: РОЗВИТОК, ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції

Відповідальний за випуск Гуськова О.В.
Відповідальний секретар випуску Моїсєєв О.В.
Технічне редагування, коректура, розробка оригінал-макету: Антонова О.С.

Здано до набору 27.11.2012 р. Підписано до друку 03.12.2012 р.
Формат 70 x 108 / 16. Папір офсетний. Гарнітура Times.
Умов. друк. арк. 10,64. Облік. друк. арк.11,44. Наклад 100 прим.
Замовлення № 1892-12. Ціна вільна.

Адреса видавництва:

91034, м. Луганськ, кв. Молодіжний, 20а, СНУ ім. В. Даля
Тел. (0642) 41-22-25. Факс (0642) 41-31-60, E-mail: uni@snu.edu.ua

Надруковано ТОВ «Промдрук»

91055, м. Луганськ, вул. Даля, 3б
Тел.: (0642) 93-17-10, E-mail: promdruk@yandex.ru