

Міністерство освіти і науки України  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

**ЕКОНОМІЧНИЙ ЧАСОПИС**  
**Східноєвропейського національного університету**  
**імені Лесі Українки**

Журнал видається з 2015 року

№ 3 (11)

Луцьк  
Вежа-Друк  
2017

**Редакційна колегія**

**Ліпич Л. Г.**, доктор економічних наук, професор, головний редактор (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Базилевич В. Д.**, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України (Київський національний університет імені Т. Шевченка).  
**Бояр А. О.**, доктор економічних наук, професор (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Іщук С. О.**, доктор економічних наук, професор (Інститут регіональних досліджень Національної академії наук України).  
**Карлін М. І.**, доктор економічних наук, професор, заступник головного редактора (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Крупка М. І.**, доктор економічних наук, професор (Львівський національний університет імені Івана Франка).  
**Крупка Я. Д.**, доктор економічних наук, професор (Тернопільський національний економічний університет).  
**Кіндрацька Л. М.**, доктор економічних наук, професор (Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана).  
**Кузьмін О. Є.**, доктор економічних наук, професор (Національний університет «Львівська політехніка».)  
**Левицька С. О.**, доктор економічних наук, професор (Національний університет водного господарства та природокористування).  
**Макара О. В.**, доктор економічних наук, професор (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Павліха Н. В.**, доктор економічних наук, професор (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Полінкевич О. М.**, доктор економічних наук, доцент (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Реверчук С. К.**, доктор економічних наук, професор (Львівський національний університет імені Івана Франка).  
**Стрішенець О. М.**, доктор економічних наук, професор (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Супрун Н. А.**, доктор економічних наук, професор (Інститут економіки та прогнозування НАН України).  
**Черчик Л. М.**, доктор економічних наук, професор (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Шворак А. М.**, доктор економічних наук (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).  
**Andrzej Swynar**, Dr hab. (Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie).  
**Roman Patora**, Dr hab. (Społeczna Akademia Nauk w Łodzi).  
**Кулинич М. Б.**, кандидат економічних наук, доцент, відповідальний секретар (Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки).

**Рецензенти**

**Дзюблюк О. В.**, доктор економічних наук, професор (Тернопільський національний економічний університет);  
**Іванов Ю. Б.**, доктор економічних наук, професор (Харківський національний економічний університет);  
**Крикавський Є. В.**, доктор економічних наук, професор (Національний університет «Львівська політехніка»).

**Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки** : журнал / уклад.  
Е 45 Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2017. – № 3 (11). – 109 с.

У виданні «Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки» розміщено наукові статті про сучасний стан та перспективи розвитку економіки України, їх теоретичні, методологічні й практичні аспекти.

Для науковців, аспірантів, студентів, економістів і всіх, хто цікавиться питаннями розвитку економічної системи України.

The collected papers «Economic Journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University» publish scientific articles on the current state and prospects of economy development in Ukraine as well as on its theoretical, methodological and practical aspects.

For researchers, graduate students, economists and all those interested in the issues of economic system development in Ukraine.

*Журнал є науковим фаховим виданням України, у якому можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора чи кандидата наук (див. додаток 8 до наказу Міністерства освіти і науки України від 21.12.2015 № 1328).*

**УДК 33(062.552)**

**Економічний часопис  
Східноєвропейського  
національного  
університету  
імені Лесі Українки**



Журнал заснований у 2015 році  
Періодичність 4 рази на рік

№ 3 (11)

2017

**ЗМІСТ**

**РОЗДІЛ I. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ**

***Стрішенець Олена, Павлов Костянтин***

Теоретичні аспекти конкуренції на регіональних ринках житлової нерухомості .....7

**РОЗДІЛ II. ЕКОНОМІКА Й УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

***Гринькевич Ольга***

Глобальні чинники трансформації та конкурентоспроможності національних систем вищої освіти у XXI ст. .... 13

***Пинда Юрій***

Інституціональне забезпечення розвитку будівельного сектору економіки України .....21

**РОЗДІЛ III. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

***Янковська Лариса, Рубльов Володимир***

Застосування концепції лідерських якостей під час добору працівників комунальних підприємств.....27

***Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава, Загоруйко Віктор***

Передумови ефективного мотивування працівників.....32

***Лігоненко Лариса***

Теоретико-методологічні засади аналізу інновацій.....39

***Khilukha Oksana, Levchuk Anatolii, Maksymchuk Andrey***

Corporate Culture: Technology of its Formation .....47

<b>Чешук Віктор, Полінкевич Оксана</b>	
Суть та значення економічної безпеки підприємств у новій економіці.....	52
<b>Полінкевич Оксана, Лещук Віктор</b>	
Процесне управління підприємствами на засадах корпоративної соціальної відповідальності бізнесу .....	56
<b>Зеленко Оксана</b>	
Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств .....	62

#### **РОЗДІЛ ІV. РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА ТА ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

<b>Колосок Андрій, Коленда Наталія</b>	
Соціальний захист населення регіону як шлях до забезпечення його соціальної безпеки .....	67
<b>Павлов Костянтин</b>	
Критерії пристосування факторів попиту та пропозиції на регіональних ринках житлової нерухомості.....	73

#### **РОЗДІЛ V. ГРОШІ, ФІНАНСИ ТА КРЕДИТ**

<b>Карлін Микола</b>	
«Зелені» фінанси: територіальний аспект використання .....	80
<b>Щегельська Мар'яна</b>	
Аналіз прозорості структури власності комерційних банків в Україні .....	86

#### **РОЗДІЛ VI. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ, СТАТИСТИКА ТА МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ Й ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ**

<b>Fatenok-Tkachuk Alla</b>	
A Theoretical Framework for the Accounting and Analytical Maintenance of the Company Business Processes in the Company .....	93
<b>Гадзевич Олег, Матвійчук Іванна</b>	
Методика аналізу та оцінки інноваційної діяльності підприємства .....	100
<b>Вимоги до оформлення статей у журналі «Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки» .....</b>	<b>107</b>

## CONTENT

### **CHAPTER I. ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT**

<i>Strishenez Olena, Pavlov Kostiantyn</i> Theoretical Aspects in the Regional Real Estate Markets .....	7
---	---

### **CHAPTER II. ECONOMICS AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT**

<i>Hrynkevych Olha</i> Global Factors of Transformation and Competitiveness of National Higher Education Systems in the 21st Century .....	13
<i>Pynda Yuriy</i> Institutional providing of development of a build sector of Ukraine economy .....	21

### **CHAPTER III. ECONOMICS AND ENTERPRISE MANAGEMENT**

<i>Yankovska Larysa, Ryblov Volodymer</i> Using the Leadership Quality Concept in the Employees of Municipal Enterprises Selection.....	27
<i>Lipych Lubov, Kchilycha Oksana, Kushnir Myroslava, Zagoruyko Viktor</i> Prerequisites for Effective Motivation of Employees .....	32
<i>Ligonenko Larisa</i> The Theoretical-methodological Principles of Innovations Analysis .....	39
<i>Khilukha Oksana, Levchuk Anatolii, Maksymchuk Andrey</i> Corporate Culture: Technology of its Formation .....	47
<i>Cheshuk Victor, Polinkevych Oksana</i> Essential Characteristics of Economic Security of Enterprises and its Definition .....	52
<i>Polinkevych Oksana, Leshchuk Viktor</i> Process Management of Enterprises on the Basis of Corporate Social Responsibility of Business .....	56
<i>Zelenko Oksana</i> Managing Logistic Processes in Activity of Agricultural Enterprises .....	62

### **CHAPTER IV. REGIONAL ECONOMY AND ECONOMY OF NATURAL RESOURCES**

<i>Kolosok Andriy, Kolenda Nataliia</i> The Social Protection of the Population of the Region as a Way to Ensure its Social Security.....	67
<i>Pavlov Konstantin</i> Criteria for Adjusting Supply and Demand Factors on the Regional Markets of Residential Real Estate .....	73

## **CHAPTER V. MONEY, FINANCE AND CREDIT**

***Mykola Karlin***

«Green» Finance: Territorial Aspect of Use .....80

***Shchehelska Mariana***

The Analysis of the Transparency of the Ownership Structure of Commercial Banks in Ukraine.....86

## **CHAPTER VI. ACCOUNTING, AUDITING, STATISTICS, MATHEMATICAL METHODS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMICS**

***Fatenok-Tkachuk Alla***

A Theoretical Framework for the Accounting and Analytical Maintenance of the Company Business  
Processes in the Company.....93

***Gadzevych Oleg, Matviichuk Ivanna***

The Method of Analysis and Evaluation of Innovative Activity of the Enterprise ..... 100

***Requirements to the Completion of the Articles to the Collection of Journal «Economic journal  
of Lesia Ukrainka Eastern European National University».....107***

# РОЗДІЛ I

## Економічна теорія та історія економічної думки

УДК 332.012

**Олена Стрішенець** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри аналітичної економіки та природокористування Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;  
**Костянтин Павлов** – кандидат економічних наук, докторант Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

### Теоретичні аспекти конкуренції на регіональних ринках житлової нерухомості

У статті розкрито основні підходи науковців до категорії «конкуренція», визначено характерні риси та види конкуруючих моделей в умовах ринкової економіки, досліджено конкуруюче середовище на ринку житлової нерухомості з урахуванням регіональних і структурних особливостей, відзначено мікро- та макрочинники й окреслено перешкоди на шляху до ефективного функціонування первинного ринку нерухомості, з'ясовано, що для первинного ринку житлової нерухомості характерною моделлю є олігополія, а для вторинного – модель монополістичної конкуренції. Проаналізовано наявність пропозиції первинної нерухомості Волинської області, запропоновано напрями підвищення конкурентоспроможності пропозиції об'єктів житлової нерухомості.

**Ключові слова:** конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, монополія, регіональний ринок житлової нерухомості, еластичний попит, нееластичний попит, пропозиція.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** В умовах жорстких правил ринку між його учасниками конкуренція й надалі залишається тією неоднозначною категорією, яка, з одного боку, спонукає виробників до вдосконалення видів і форм своєї діяльності до конкуруючих домінант, а з іншого – забезпечує об'єктивність ціноутворення та реалістичність ринкових відносин і є безперечною ознакою ринкового зростання.

З огляду на специфічність стосунків та особливість ціноутворення ринків нерухомості й надалі актуалізовано проблему дослідження конкуренції й урегулювання механізму її протікання.

**Аналіз дослідження цієї проблеми.** З'ясуванням особливостей, чинників, методів, інструментів конкуруючого функціонування різних складників ринків нерухомостей займалися вітчизняні й зарубіжні вчені. Серед вітчизняних варто виокремити О. Гриценка, А. Третьяка, І. Кривов'язюка. Серед зарубіжних праць потрібно звернути увагу на дослідження М. Фрідмана, Г. Харісона, А. Асаула, Т. Овсянникової.

Водночас особливості конкурентних відносин між суб'єктами на регіональних ринках нерухомості, чинників впливу на конкуруюче середовище досліджено вкрай поверхово, що потребує подальшого науково-практичного розгляду.

**Мета й завдання статті. Мета дослідження** – аналіз умов функціонування різних видів конкуренції на регіональних ринках житлової нерухомості. Складність дослідження вимагала виконання таких завдань:

- здійснення критичного огляду наукових підходів категорії «конкуренція»;
- з'ясування ознак, видів і рис прояву конкуренції загалом та на ринках житлової нерухомості;
- визначення особливостей олігопольної й конкуруючої ринкових моделей на регіональних ринках житлової нерухомості;

– окреслення основних шляхів обмеження свавілля олігополістів (забудовників) на регіональних ринках житлової нерухомості через державне регулювання;

– огляд конкуруючого середовища та пропозиції житлових об'єктів нерухомості на Волині.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Конкуренція взагалі є особливою формою відносин між усіма суб'єктами ринкової економіки. Із латинської мови «конкуренція» тлумачиться як зіткнення, тому репрезентує своєрідну форму змагання суб'єктів ринкової економіки з метою мінімізації витрат та максимізації прибутків, сфери інвестування й напрямів міграції капіталів, підвищення якості продукції, запровадження новітніх технологій і є формою боротьби її учасників за виживання на ринку.

У процесі цієї боротьби створюється відповідне конкуруюче середовище, яке являє собою умови, у яких виробники товарів і послуг змагаються за споживачів, постачальників, партнерів та домінуюче становище на ринку.

Відомий шотландський учений, який по праву вважається родоначальником класичної політичної економії, А. Сміт під сутністю «конкуренція» розумів різноманітні спроби продавців установити контроль над ринком, де об'єктом зіткнення виступали ціни на товари. Отже, класик застосував виключно поведінковий підхід до розгляду конкуруючих засад ринкової системи. Згодом, починаючи з кінця XIX ст., за викликом часу й соціально-економічних змін, виник інший структурний підхід до конкуренції, який зайняв чільне місце. Представниками його були А. Курно, Дж. Робінсон, С. Чемберлін. Змістом такого підходу є розгляд конкуренції не як тотальної ворожнечі між фірмами, а як відмінності структури самого ринку та домінуючих на ньому чинників.

На початку XX ст. австрійський економіст Й. Шумпетер зумів розширити тлумачення поняття «конкуренція» ще одним підходом – функціональним, що визначається через еволюційну парадигму зіткнення старого з новим ринковим укладом [1].

Конкуренція характеризується такими ознаками:

- товар або послуга випускається (надається) великою кількістю незалежних підприємств;
- укладений капітал є несуттєвим, тому жодне підприємство не може вплинути на обсяги пропозиції товару;
- фірми-конкуренти випускають стандартизовану продукцію (це означає, що домінуючим чинником вибору для споживача залишається ціна);
- вільне входження в галузь та вихід із неї;
- відсутність впливу будь-якого підприємницького суб'єкта на процес ціноутворення.

Але на практиці конкуренція змінює свої форми та умови протікання. Ураховуючи зазначене вище, очевидно, що існують такі види (моделі) конкуренцій (див. табл. 1).

Таблиця 1

### Види та характерні риси конкуренції

Характерна риса	Досконала (чиста конкуренція)	Недосконала конкуренція	
		монополістична	олігополія
Кількість фірм	Дуже багато	Небагато (десятки)	Обмежена кількість (кілька)
Розміри фірм	Дрібні	Середні	Великі та величезні
Тип продукції	Стандартизований	Диференційований	Стандартизований або диференційований
Вплив на ціноутворення	Відсутній	У незначних межах	Значний при олігопольній змові
Особливості входження в структуру	Дуже легкі, без наявних першкод	Порівняно легкі	Вагомі перешкоди (неможливість уходження до галузі)
Нецінова конкуренція	Відсутня	Пануюча	Типова
Доступ до інформації	Відкрита інформація	Труднощі в отриманні інформації	Суттєво обмежена інформація
Домінування в структурі регіонального ринку нерухомості	Виключно на вторинному ринку нерухомості	Переважає на вторинному ринку нерухомості	Тільки на первинному ринку нерухомості

\*Удосконалено авторами на основі джерела [економ. теорія].



Досліджуючи конкуруюче середовище на ринку житлової нерухомості, потрібно враховувати його структурні та регіональні особливості у зв'язку з трансформаційними зрушеннями в споживчих підходах до нерухомості. Слід розглядати їх через регіональний підхід, але, передусім, варто вказати на основну структурну відмінність регіональних ринків нерухомості, зокрема на його поділ на первинний і вторинний, із різними елементами конкуруючого середовища на кожному з них.

Регіональний ринок нерухомості є динамічною системою конкуруючих відносин між його суб'єктами при перерозподілі власності й створенні різноманітних об'єктів нерухомості з урахуванням суттєвих регіональних відмінностей ринку: ціни, регіональних дефініцій розвитку, попиту, пропозиції, стану фінансово-кредитного та іпотечного стимулювання, інвестування. У структурі регіонального ринку нерухомості, зважаючи на проведені операції оренди та купівлі-продажу, на сьогодні потрібно згрупувати такі об'єкти нерухомості: житлова нерухомість, нежитлова (комерційна) нерухомість, земельні ділянки несільськогосподарського використання. Серед об'єктів житлової нерухомості найбільше операцій здійснювалося з оцінки та купівлі-продажу квартир, будинків, котеджів і дач. У секторі комерційної нерухомості особливо привабливими для споживача є офіси, торговельні об'єкти, склади, об'єкти малого бізнесу. Для подальшого формування об'єктів житлової й нежитлової нерухомості використовуються землі несільськогосподарського призначення. Специфічним складником ринку нерухомості є ринок виробничих об'єктів, цілісних майнових комплексів як осередку різних видів підприємницької діяльності [2].

Потрібно відзначити на ринку нерухомості специфічність й індивідуальність споживчого попиту, що, зрештою, унеможливує забезпечення ринкової збалансованості та пропорційності між покупцями. Загалом, українські регіональні ринки характеризуються суттєвим переважанням пропозиції над попитом, незважаючи на його незадоволений і нееластичний характер. Щороку на ринку житлової нерухомості нашої країни продається 1140 тис. м<sup>2</sup> житла, із яких 850–900 тис. м<sup>2</sup> – вторинного ринку [9].

Розглядаючи ринок нерухомості, можемо стверджувати, що конкуруючі відносини перебувають у площині недобросовісного змагання (монопольстичної конкуренції або олігополії). Підтвердженням цього служитиме аналіз указаних структур. В умовах монопольстичної конкуренції, яка продукує диференційований продукт із певними відмінностями від аналогічного конкуруючого товару, що пропонується споживачам, основною ознакою якої є диференціація, що проявляється в уявній і явній формах. Явна форма диференціації включає відмінність у якісних параметрах товару: площа квартири (будівлі); внутрішні роботи, місцезнаходження об'єкта, тощо. Уявна диференціація водночас пов'язана з пришвидшенням способів реалізації об'єктів нерухомості: іпотечне та кредитне забезпечення, ціна об'єктів нерухомості, реклама, тощо. Цей вид конкуренції переважно притаманний посередницьким суб'єктам у процесі оренди об'єктів нерухомості.

В умовах олігополійстичної конкуренції, де концентруються значні матеріальні та фінансові ресурси, кількість виробників (продавців) об'єктів нерухомості є невеликою, оскільки існують суттєві обмеження входу в цю галузь і сильна монополізація цього ринку. Особлива характерна риса олігополійстичного ринку нерухомості майна – залежність поведінки кожної фірми від реакції на ринкові зміни та поведінки конкурента-олігополіста.

На конкурентне середовище між суб'єктами на регіональних ринках нерухомості впливають об'єктивні й суб'єктивні мікро- та макрочинники. До мікрочинників потрібно віднести доходи покупців, місцезнаходження об'єктів нерухомості, наявність житлового фонду в регіоні. До макрочинників належать сукупний попит і пропозиція об'єктів нерухомості, макроекономічні дисбаланси (інфляція, безробіття, криза), політичні ризики, стан фінансово-кредитного забезпечення на ринку нерухомості.

Розглядаючи конкуренцію на регіональних ринках житлової нерухомості, потрібно врахувати структурний підхід до конкурентних відносин. Ця концепція запропонована Ф. Еджоуртом, А. Курно, Дж. Робінсон. Вона відстоювала структурний підхід до змагання між суб'єктами на регіональних ринках нерухомості, виходячи зі структури самого ринку та кон'юктури на ньому протягом конкретного періоду. Одна з головних структурних ознак ринку – його диференціація на первинний та вторинний ринки з різними конкуруючими суб'єктами на кожному з них. Більше того, можна стверджувати, що для різних сегментів житлової нерухомості притаманні різні типи ринкових структур – від досконалої конкуренції до олігополії та монополії.

Вторинний ринок житлової нерухомості значно більший і об'ємніший за кількістю проведених операцій із купівлі-продажу. Частка вторинного ринку житлової нерухомості перевищує 65 % усієї пропозиції житла в Україні [3].

Пропозиція вторинного житлового ринку складається з наявного житлового фонду, суб'єктами-продавцями якого є переважно фізичні особи. За типом «ринкової моделі» вторинний ринок нерухомості нагадує монополістичну конкуренцію.

Щодо первинного ринку житлової нерухомості, то він є частиною будівельного ринку. Серед суб'єктів на ньому виділяють продавців (інвестора, заказчика, підрядчика), які часто об'єднані девелоперською, ріелтерською й інвестиційною діяльністю, покупцями житлової нерухомості можуть виступати як фізичні, так і юридичні особи.

Первинний ринок, по суті, є олігополістичним, оскільки дві-три будівельні фірми регіону формують динаміку та структуру пропозиції житлових об'єктів нерухомості. При цьому характерне домінування інтегрованих девелоперських компаній і нецінової форми конкуренції [4].

Зазвичай, олігополісти-будівельники прагнуть дійти згоди з питання уніфікації цін, розподілу частки ринку, збутової політики, у результаті чого відбувається їх панування над регіональним ринком нерухомості. Отже, виникає нагальна потреба для впровадження механізму державного регулювання з метою зменшення монопольного впливу вказаних структур. Одним з інструментів механізму антимонопольної політики є аналіз ринкової структури та входних перешкод на регіональні ринки нерухомості конкуруючих суб'єктів. Ринкова структура відображає ступінь концентрації продавців на ринку, домінування деяких фірм, частку їх домінування, коефіцієнти й індекси концентрації, показник монопольної влади, коефіцієнт Джині, індекс Лінда, індекс Херфіндаля-Гіршмана [12]. Якщо повернутися до перешкод для ефективного функціонування первинного ринку нерухомості, то їх можна об'єднати в три групи:

- організаційно-економічні перешкоди (висока капіталоємність будівельної продукції, наявність значних інвестиційних ризиків, важкість каналів доступу з виконання робіт);
- технологічні перешкоди (обмеження технологічних норм і схем територіального й регіонального планувань, обмеження підключення елементів структурного забезпечення та функціонування);
- адміністративні перешкоди (складність процедури відводу ділянки під забудову, узгодження проекту й отримання дозвільної документації).

Перераховані вище перешкоди є значними бар'єрами доступу до цього ринку значної кількості конкурентів, що відображається утрудненням його регулювання. По-перше, вони вимагають значного капіталовкладення та супроводжуються суттєвими витратами як на початковому етапі будівництва, так і на етапі введення в експлуатацію. По-друге, наявність високих інвестиційних ризиків та недобросовісної конкуренції. Для великих будівельних організацій, які займають стійкі позиції на ринку, маючи суттєвий оборот і формуючи пропозицію житла не лише на місцевому рівні, а й виходять на регіональні та національні ринки, є можливість диверсифікувати ризики. Якщо брати до уваги конкуруючий потенціал регіонального ринку нерухомості Волинської області, то потрібно відзначити, що він є значним. У першій половині 2016 р. підприємствами області виконано будівельних робіт на суму 777,8 млн грн. Водночас серед них частка ринку нового будівництва, реконструкція та технічне переснащення становили 77,0 % від загального обсягу виконаних будівельних робіт, капітальний і поточний ремонт – 18,8 та 4,2 % [3].

Таблиця 2

**Будівельні підприємства, які формують пропозицію та реконструкцію житла в межах Волинської області**

Будівельне підприємство	Середня ціна за м <sup>2</sup> , грн
ТОВ «Житлобуд-2»	13 000
БК «Інвестор»	11 000
ПАТ «Луцький домобудівельний комбінат»	8900
ПАТ «Луцьксантехмонтаж»	12 000
ТОВ «Луцьктехнобуд»	10 500
КП «Маневагробуд»	12 900
ПП «ПМК-19»	14 000
Група «Ранг»	10 000
ТОВ «Яровиця-буд»	11 000
Група «Техносервіс»	10 800

\* Згруповано авторами за даними [Нерухомість від забудовників].

На Волині функціонує близько 15 забудовників, які формують пропозицію житла не лише в межах області, а й поза нею. Для проведення дослідження варто здійснити аналіз насамперед тих підприємств, які забезпечують житлом і будівельними роботами Волинську область. Більшість забудов припадає на м. Луцьк, Луцький, Іваничівський райони, м. Ковель, Нововолинськ [8].

Серед забудовників Волинської області до найбільш лідируючих щодо охоплення розміру частки ринку є такі фірми, як «NK Grofup», «Global», «Royal House», група «Українські будівельні системи».

У конкурентній війні, як бачимо з табл. 2, підприємці-збудовники використовують різну цінову стратегію. Їхні ціни значно відрізняються між собою, оскільки, завдяки ефекту масштабу, великі забудовники ПАТ «Луцький домобудівельний комбінат», БК «Інвестор», ТОВ «Яровиця-буд» можуть більше вплинути на ціну через концентрацію коштів, що дає можливість стверджувати існування на ринку двох категорій забудовників: великих, які займаються будівництвом житлових масивів, багатоповерхівок (будівлі, попит на які є більш еластичним), малі (в основному орієнтовані на будівництво котеджів та офісних приміщень, попит на які є менш еластичним, запізнілим).

**Висновки й перспективи подальшого дослідження.** Зрештою, потрібно стверджувати, що на регіональних ринках житлової нерухомості існує дві ринкові структури недобросовісної конкуренції – олігополії та монополістичної конкуренції. Тому правове регулювання й обмеження монополізації ринку – необхідні інструменти забезпечення ефективного конкурентного середовища на цьому ринку.

Правове регулювання задовольняє потреби населення за допомогою захисту прав споживачів через свободу вибору та програми соціальної підтримки, сприяння підприємству завдяки свободі дій і прозорому конкурентоспроможному середовищу товаровиробників.

Особливим документом є стаття 50 Закону України «Про захист економічної конкуренції», згідно з якою реалізуються антикорупційні дії з метою зменшення монопольного зловживання.

#### *Джерела та література*

1. Азаев Г. Л. Конкурентное преимущество фирмы / Г. Л. Азаев, А. П. Челенков. – Москва : ОАО «Типография “Новости”», 2000. – 253 с.
2. Асаул А. М. Економіка нерухомості : підручник / А. М. Асаул, І. А. Брижань, В. Я. Чевганова. – Київ : Лібра, 2004. – 304 с.
3. Перший портал новин від забудовників «Нерухомість від забудовників» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zabudovnyk.com/uk/developers/region/volynska>.
4. Овсянникова Т. Ю. Конкурентная среда на рынке жилой недвижимости: особенности и закономерности / Т. Ю. Овсянникова, И. В. Югова / Экономика недвижимости. Вестник Томского государственного университета. – 2012. – № 1 (1). – С. 187–193.
5. Павлов К. В. Регулювання інвестиційно-житлових відносин в Україні / К. В. Павлов. – Рівне : НУВГП, 2013. – 230 с.
6. Павлов К. В. Нормативно-правові основи конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / К. В. Павлов // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Серія «Економічні науки». – Вип. 23. – Ч. 2. – 2017. – С. 148–150.
7. Павлов К. В. Вплив конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / К. В. Павлов // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал / уклад. Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2016. – № 4 (8). – С. 89–93.
8. Полінкевич О. М. Потенціал розвитку будівельних підприємств Волинської області / О. М. Полінкевич // Науковий журнал ЛНТУ «Економічний форум». – 2017. – №1. – С. 151–154.
9. Статистичні дані головного управління статистики у Волинській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://Lutsk.ukrstat.gov.ua>.
10. Стрішенець О. М. Економічна теорія : [навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл.] / О. М. Стрішенець, Л. В. Єлісєєва, В. І. Ліщук. – Луцьк : СЛУ ім. Лесі Українки, 2014. – 240 с.
11. Стрішенець О. М. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / О. М. Стрішенець, К. В. Павлов // Науковий вісник Ужгородського університету. – Серія «Економіка» : зб. наук. праць. – Вип. 1 (47). – Т. 2. – Ужгород, 2016. – С. 35–38.
12. Тарасевич В. М. Ценовая политика предприятия / В. М. Тарасевич. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2003. – 288 с.

#### *References*

1. Azaev, G. L. (2000). Konkurentnoe preimchestvo firmy [Competitive advantage of the firm]. M. : ОАО «Типография “Новости”» – «Printing house “News”» [in Ukrainian].

2. Asaul, A. M. (2004). *Ekonomika neruchomosti : pidruchnyk* [Real Estate Economics: Textbook]. K. : Libra [in Ukrainian].
3. Perchuj portal novyn vid zabudovnykiv [Elektronij resurs]. Rezhym dostupu: <http://zabudovnyk.com/uk/devlopers/region/volynska>. [The first portal is new for forgetting «Neruhomist vid zabudovnikiv» [electronic resource] [in Ukrainian].
4. Ovsyannikova, T. YU. (2012). Konkurentnaya sreda na rynke zhyloj nedvizhmosti : osobennosti i zakonmernosti [Competitive environment in the residential real estate market: features and patterns]. *Ekonomika nedvizhmosti. Vesnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta – Economy of real estate. Vesnik Tomsk State University*, 1–1, 187–193 [in Russia].
5. Pavlov, K. V. (2013). *Regulyuvannya investytsijno-zhytlovykh vidnosyn v Ukraini* [Regulation of investment and housing relations in Ukraine]. Rivne : NUVGP [in Ukrainian].
6. Pavlov, K. V. (2017). Normatyvno-pravovi osnovy konkurentnykh vidnosyn na regional'nykh rynkakh neruchomosti [Regulatory and legal foundations of competitive relations in the regional real estate markets]. *Naucovyj Visnyk Cherson'skogo derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky» – Scientific Herald of Kherson State University. Series «Economics»*, 23, 148–150 [in Ukrainian].
7. Pavlov, K. V. (2016). Vplyv konkurentnykh vidnosyn na regional'nykh rynkakh neruchomosti [Influence of competitive relations on the regional real estate markets]. *Ekonomichnyj chasopys SNU im. Lesi Ukraincy – Economic Journal of the Lesia Ukrainka Eastern European National University*. 4, 89–93 [in Ukrainian].
8. Polinkevych, O. M. (2017). Potencial rozvytku budivel'nykh pidpryyemstv Volyns'koi oblasti [Potential of development of construction enterprises of Volyn region]. *Naucovyj zhurnal LNTU. «Ekonomichnyj forum» – Scientific journal of LNTU. «Economic Forum»*, 1, 151–154 [in Ukrainian].
9. Statystychni dani golovnoho upravlinnya statystyky u Volyns'koi oblasti [Elektronij resurs]. Rezhym dostupu: <http://Lutsk.ukrstat.gov.ua>. [Statistical data of the Main Department of Statistics in the Volyn region] [in Ukrainian].
10. Strichenec', O. M., Ieliseieva, L. V., Lishchuk, V. I. (2014). *Economichna teoriya : navch. posibnyk dlya vuziv* [Economic theory textbook for university students]. Luc'k : SNU im. Lesi Ukraincy [in Ukrainian].
11. Strichenec', O. M., Pavlov, K. V. (2016) Osoblyvosti konkurentnykh vidnosyn na regional'nykh rynkakh neruchomosti [Features of competitive relations in the regional real estate markets]. *Naucovyj Visnyk Uzhgorods'kogo universytetu. Seriya «Ekonomika» – Scientific herald of Uzhgorod University. The series «Economics»*. Collection of scientific works. Series «Economics», 1, 35–38 [in Ukrainian].
12. Tarasevych, V. M. (2003). *Cenovaya politika predpreyatiya* [Price policy of the enterprise]. SPb. : Piter [in Russia].

**Елена Стришенец, Константин Павлов. Теоретические аспекты конкуренции на региональных рынках жилой недвижимости.** В статье раскрываются основные подходы ученых к категории «конкуренция», определяются характерные черты и виды конкурирующих моделей в условиях рыночной экономики, исследуется конкурирующая среда на рынке жилой недвижимости с учетом региональных и структурных особенностей, отмечаются микро- и макрофакторы и определяются препятствия на пути эффективного функционирования первичного рынка недвижимости, выясняется, что для первичного рынка жилой недвижимости характерной моделью являются олигополии, а для вторичного – модель монополистической конкуренции, анализируется наличие предложения первичной недвижимости Волынской области, предлагаются направления повышения конкурентоспособности предложения объектов жилой недвижимости.

**Ключевые слова:** конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия, монополия, региональный рынок жилой недвижимости, эластичный спрос, неэластичный спрос, предложение.

**Olena Strishenez, Kostiantyn Pavlov. Theoretical Aspects in the Regional Real Estate Markets.** The article reveals the main approaches to the category of «competition», defines the features and types of competing models in a market economy, investigates a competing environment in the residential real estate market taking into account regional and structural features, identifies micro and macro factors and identifies barriers to the effective functioning of the primary The real estate market revealed that for the primary market of residential real estate is a typical model of oligopoly, and for the secondary market – a model of monopolistic on urentsiyi, analyzed the presence offers primary real estate Volyn region, proposals for directions to increase competitiveness Offers Object of residential property.

**Key words:** competition, monopolistic competition, oligopoly, monopoly, regional market of residential real estate, elastic demand, inelastic demand.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2017 р.

## **РОЗДІЛ II**

### **Економіка й управління національним господарством**

УДК 378.014. 5.018: 316.422] (100)“20”

**Ольга Гринькевич** – кандидат економічних наук, доцент,  
докторант економічного факультету Львівського  
національного університету імені Івана Франка

#### **Глобальні чинники трансформації та конкурентоспроможності національних систем вищої освіти у XXI ст.**

У статті здійснено аналіз можливостей і загроз для розвитку національних систем вищої освіти. Визначено чинники, які мають глобальний характер впливу на трансформацію й конкурентоспроможність систем вищої освіти у XXI ст.

На основі системного підходу, аналізу міжнародних документів програмного, аналітичного та статистичного характеру, методів емпіричного дослідження систематизовано комплекс демографічних, соціально-економічних і технологічних чинників конкурентоспроможності систем вищої освіти. Глобальний вплив демографічних чинників виявляється в скороченні частки молоді в країнах Європи, у тому числі Україні, структурних зрушеннях у віковому розподілі населення на користь осіб старшого віку, а відтак – зменшенні попиту на освітні продукти серед населення традиційного «студентського» віку. Соціально-економічні чинники пов'язані з асиметрією показників якості людського розвитку та активними процесами різних форм міграції, глобальною конкуренцією за талановитих студентів і дослідників. Технологічні чинники з ознаками четвертої промислової революції зумовлюють диверсифікацію методів викладання й навчання, зростання кількості on-line освітніх продуктів, розвиток різних видів неформальної освіти і, як наслідок, – демократизацію вищої освіти.

Оригінальність дослідження пов'язана з обґрунтуванням теоретичних гіпотез щодо основних тенденцій та чинників розвитку вищої освіти за допомогою емпіричного аналізу й широкого спектра даних статистичного, соціологічного та експертного характеру. За результатами емпіричного аналізу розвитку вищої освіти визначено можливості й загрози зовнішнього та внутрішнього середовищ її функціонування. Результати аналізу дають змогу ідентифікувати конкурентні переваги системи вищої освіти і її інститутів на національному рівні, визначити їхні сильні та слабкі сторони, а отже, удосконалити процеси розробки стратегій управління конкурентоспроможністю в умовах розвитку глобального освітнього простору.

**Ключові слова:** вища освіта, трансформація, конкурентоспроможність, глобальні чинники, можливості, загрози.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Одним із класичних положень теорій конкурентоспроможності є твердження про те, що конкурентні переваги організації, певної галузі чи країни формуються під впливом комплексу чинників глобального, національного, локального характеру впливу. Саме вони визначають можливості й загрози, пов'язані з подальшим розвитком організації, галузі, регіону чи країни в умовах конкуренції. У зв'язку з цим періодичний моніторинг чинників розвитку вищої освіти як системи та виду діяльності, що відіграє визначальну роль у формуванні інтелектуального потенціалу країни, є одним з актуальних завдань теорії й практики національної безпеки та конкурентоспроможності у XXI ст.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Аналіз конкурентоспроможності сучасних систем вищої освіти (СВО), чинників її трансформації виконано в численних наукових публікаціях. Глобальним за характером є дослідження колективу авторів під егідою Центру міжнародної вищої освіти (Boston College Center for International Higher Education, USA) [1], що містить результати «інвентаризації»

діяльності дослідницьких центрів, професійних об'єднань, періодичних видань із проблем розвитку вищої освіти.

Методологічні межі аналізу еволюції вищої освіти з використанням трьох головних вимірів: цінності знань, ролі університетів як інституцій із їх виробництва, збереження й поширення, а також рівня взаємодії із суспільством, пропонує у своїй праці Т. Мак-Кован (Т. McCowan) [2]. Умови та ієрархічну систему чинників, які забезпечують лідерство в глобальній конкуренції в науково-освітньому просторі, ринкові позиції України в ньому та їхню динаміку досліджує Д. Ільницький [3].

Інформаційну базу аналізу глобальних тенденцій розвитку вищої освіти, їхніх особливостей на національному рівні забезпечують Інститут статистики ЮНЕСКО [4], видання з питань освіти Організації економічного співробітництва й розвитку ОЕСР [5].

Незважаючи на численні наукові публікації з питань розвитку вищої освіти та чинників її конкурентоспроможності, у більшості з них відсутні положення, які, по-перше, основані на використанні емпіричних даних для обґрунтування сучасних тенденцій розвитку систем вищої освіти; по-друге, досліджувані чинники конкурентоспроможності, як правило, не розглядаються з урахуванням їх взаємодії й системного впливу; по-третє, висновки не завжди містять елементи прикладного характеру, що можуть бути використані в розробці стратегій управління конкурентоспроможністю на різних ієрархічних рівнях.

**Мета й завдання статті.** **Мета роботи** – визначення можливостей і загроз для розвитку національних систем вищої освіти, пов'язаних із чинниками глобального характеру впливу на конкурентоспроможність і національну безпеку у ХХІ ст. **Основні завдання дослідження** полягають в емпіричному обґрунтуванні виявлених чинників конкурентоспроможності вищої освіти та визначенні можливостей і загроз, пов'язаних із їх впливом у майбутньому.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Серед загальної сукупності чинників, які мають глобальний характер впливу на конкурентоспроможність національних систем вищої освіти, можна виокремити три основні групи: демографічні, соціально-економічні й технологічні.

Глобальним за рівнем охоплення більшості європейських країн і довготривалим за терміном дії є демографічний спад та зміна вікової структури населення. За прогнозами європейської статистики питома вага населення Європи (ЄС-28) віком 65 і старше за 2015–2080 рр. може зрости з 18,9 до 28,7 %, натомість частка осіб у працездатному віці за прогнозний період зменшиться на 9,3 % [6; 7].

Аналогічні тенденції простежуємо в Україні. За 1990–2015 рр. середньорічна чисельність населення в Україні віком до 15 років зменшилася майже удвічі, а їх частка у віковій структурі населення – до 15,1 % (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Фактична та прогнозна оцінка вікової структури населення в Україні в 1990–2050 рр., %**

Рік	Частка вікової групи населення в його загальній чисельності, %		
	до 15 років	15–64 років	65 років і старші
1990	21,5	66,5	12,0
2005	14,8	69,2	15,9
2015	15,1	69,3	15,6
2050* (прогнозна оцінка)	15,3	60,6	24,1

*Складено автором за [8; 9].*

Очевидними є три суттєві наслідки змін у віковому розподілі населення європейських країн. По-перше, демографічний чинник зумовить структурні зрушення в цільових аудиторіях студентів – споживачів освітніх продуктів на користь поступового зростання осіб середнього й старшого віку.

По-друге, у результаті демографічних структурних зрушень відбуватиметься активний розвиток університетів «третього віку» (або срібних університетів) як нових інституцій в архітектурі вищої освіти кожної країни. Уже сьогодні національні освітні системи всіх регіонів світу активно дискутують про технології навчання для осіб старших вікових груп. За 2005–2015 рр. рівень охоплення

вищою освітою дорослого населення віком 25–64 рр. зріс у країнах із розвинутою економікою з 25,6 до 34, 5 %. Лідерами за цим показником серед країн – членів ОЕСР у 2015 р. були Канада (46 %), Ізраїль (43 %), США (39 %), Японія (40 %), Фінляндія (35 %) [10, с. 43].

По-третє, зменшення попиту на дипломовану вищу освіту серед молоді зумовить зростання внутрішньої та міжнародної конкуренції серед закладів вищої освіти (ЗВО) за споживачів освітніх продуктів «традиційного» студентського віку.

Тенденція демографічного старіння населення країн-членів ЄС за рахунок високого рівня життя й соціальних стандартів супроводжується наростаючою динамікою міграційного припливу до цих держав. Позитивне міграційне сальдо, особливо серед молодших вікових груп, не лише виступає чинником зростання чисельності населення країн із розвинутою економікою, а й позитивно впливає на «омолодження» його вікової структури.

Протилежну ситуацію спостерігаємо в Україні. На фоні незначного позитивного сальдо міграції відбувається масштабна міграція молоді та населення середнього працездатного віку, що позначається на процесах народжуваності. Як зазначають автори Комплексного демографічного прогнозу України на період до 2050 р., [9], на відміну від країн Європейського Союзу, в Україні триватиме скорочення числа мешканців і демографічне старіння населення.

Другим глобальним чинником, який визначає динаміку трансформації національних систем вищої освіти, є асиметрія соціально-економічного розвитку країн і регіонів світу. Результати міжнародного оцінювання рівня людського розвитку за економічною складовою та відповідним індикатором – валовим національним доходом на одного жителя – указують на те, що співвідношення крайніх значень цього показника перевищує 100 до 1, досягнувши найвищих значень у 2015 р. у Катарі, Кувейті, Сингапурі, та найнижчих – у Конго, Ліберії, Бурунді. Основні складники Індексу людського розвитку в Україні та країнах-сусідах, наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Складники Індексу людського розвитку (Human Development Index, HDI)  
у деяких країнах світу у 2015 р.**

Країна	Середня очікувана тривалість життя при народженні, років	Середня очікувана кількість років навчання, років	Валовий національний дохід на одну особу, дол. США
Україна	71,1	15,3	7361
Білорусь	71,5	15,6	15629
Молдова	71,7	11,8	5026
Польща	77,6	16,4	24117
Російська Федерація	70,3	15,0	23286
Румунія	74,8	14,7	19428
Словаччина	76,4	15,0	26674
Угорщина	75,3	15,6	23394

Складено за [11, с. 198–199].

Незважаючи на відносно високий рівень освіченості населення, для України характерні одні з найнижчих у Європі макроекономічних показників доходів у розрахунку на одного жителя. Нерівномірність розвитку країн і макрорегіонів зумовлює формування різних соціально-антропологічних проектів та «освітніх ареалів» [12, с. 7–9] у світі.

Системи освіти країн ОЕСР орієнтуються на управлінські та інноваційно-технологічні види діяльності й за рахунок економічних доходів забезпечують можливість концентрації інтелектуального капіталу найвищої якості. За даними ОЕСР, у 2015 р. міжнародні студенти становили в середньому 8 % осіб, які навчались у секторі професійної та вищої освіти (tertiary education). Ця частка є вищою серед студентів магістерських програм (13 %) і докторантури (22 %). 55 % міжнародних студентів навчаються для здобуття докторського ступеня в галузі інженерії й природничих наук [13, с. 14–15].

Отже, у глобальному освітньому просторі країни з розвинутою економікою та високим рівнем людського розвитку формують своєрідний «інтелектуальний» насос, який приваблює потоки освітньої міграції до країн-лідерів у забезпеченні вищої якості життя.

Третій чинник глобального характеру впливу на розвиток систем вищої освіти пов'язаний із технологічними змінами та інноваціями в усіх сферах суспільного життя. Швидкість, розмах і системний характер, із якими відбуваються сучасні технологічні зміни в суспільстві, дали підстави засновнику Всесвітнього економічного форуму, швейцарському економісту К. Швабу (K. Schwab) у книзі «The Fourth Industrial Revolution» назвати ці процеси четвертою промисловою революцією [14]. Її головними проявами є поєднання технологій і стирання меж між фізичною, цифровою та біологічною сферами життя людини.

У відповідь на безпрецедентні можливості та виклики, пов'язані з новими технологіями, Європейський Союз у межах стратегії «Європа-2020» реалізує стратегічні завдання щодо створення високотехнологічної цифрової економіки XIX ст. [15]. За висновками експертів, основні впливи нових технологічних перетворень на розвиток економіки пов'язані з індивідуальними потребами споживачів, електронною комерцією, спільними (collaborative) інноваціями та новими операційними моделями. Найбільші вигоди від таких революційних перетворень отримують носії інтелектуального та фінансового капіталу: висококваліфіковані й здатні до безперервного навчання працівники, винахідники, акціонери та інвестори.

Попит на нові знання, їх реалізація в технологічних й інших інноваціях підвищують потребу у фахівцях, спроможних не лише продукувати такі інновації, але й ефективно їх використовувати. У зв'язку з цим у спеціальній доповіді Європейської комісії йдеться про збільшення частки робочих місць, що потребують вищої освіти, із 20 % у 2010 р. до 34 % – у 2020-му [16, с. 3].

Серед універсальних навиків, які необхідні людині для роботи в умовах різноманітності та непередбачуваності професійної кар'єри, економічних криз, європейські експерти називають здатність критично мислити, ініціативність, вміння розв'язувати проблеми й співпрацювати з іншими. Якість, доступність вищої освіти та вдосконалення моделей її фінансування визначено пріоритетними напрямками реформування системи освіти в ЄС, а головними завданнями – підвищення рівня базових навичок, сприяння самонавчанню, розвитку підприємницьких навичок, покращенню рівня знань іноземних мов [17].

Виконуючи функцію продукування нових знань, їх поширення та комерціалізації, сучасні інститути вищої освіти самі опинилися перед новими можливостями й викликами, які зумовлені використанням Інтернет-технологій, засобів мобільного зв'язку, соціальних мереж, робототехніки та інших технологій сучасного навчання.

Найбільш резонансною подією в розвитку технологій надання послуг у вищій освіті стало створення масових відкритих он-лайн-курсів. За прогнозами європейських експертів, у найближчі десять років на електронне навчання припадатиме не менше 30 % усіх форматів вищої освіти. Така тенденція посилить актуальність розробки механізмів визнання транскордонної освіти, здобутої з використанням нових форматів навчання, суттєво вплине на процеси адміністративного управління у вищій освіті [18].

Одним із результатів довготривалих досліджень у зазначеній проблематиці є спеціальний звіт, підготовлений американськими компаніями «New Media Consortium» та «EDUCAUSE Learning Initiative (ELI)» у межах спеціального освітнього проекту [19]. На глобальному рівні 58 експертів, які представляють 46 університетів та інші інституції вищої освіти з 15 країн світу, визначають ключові тенденції, проблеми й найважливіші досягнення впровадження освітніх технологій у контексті їх можливого впливу на довго-, середньо- та короткострокові завдання діяльності ЗВО.

Міжнародні експерти виокремлюють сім базових категорій технологічних нововведень, які використовують або в майбутньому можуть бути використані для навчання та досліджень у вищій освіті: споживчі технології, цифрові стратегії, Інтернет-навчання, технології навчання, технології соціальних мереж, технології візуалізації, проривні технології. Основні тенденції та проблеми впровадження нових технологій у вищій освіті систематизовано в табл. 3.

В умовах швидкого розвитку нових технологій Україна, за висновками міжнародних аналітиків, має реальні підстави опинитися серед країн, які виступають драйверами нових суспільних трансформацій та технологічними лідерами. Автори спеціального дослідження Technology Market Assessment: Ukraine 2016 [20] пов'язують такі можливості з людським потенціалом, який має Україна на ринку STEM-робочої сили (S – Science, T – Technology, E-engineering, M-Mathematics).



Таблиця 3

**Основні тенденції, проблеми та досягнення в реалізації нових освітніх технологій  
у галузі вищої освіти**

<b>Основні тенденції, які прискорюють упровадження нових технологій</b>	<b>Основні проблеми, які ускладнюють упровадження нових технологій</b>	<b>Технологічні досягнення за терміном упровадження</b>
<i>Короткострокові:</i> – підвищена увага до кількісної оцінки освітнього процесу; – активніше використання змішаного/комбінованого навчання	<i>Проблеми з відомими способами вирішення:</i> – поєднання формального й неформального навчання; – підвищення цифрової грамотності	<i>Найближчі рік-два:</i> – навчання з використанням особистих мобільних пристроїв; – аналітика навчального процесу й адаптивне навчання
<i>Середньострокові:</i> – перепланування навчальних аудиторій; – перехід на глибинний підхід у навчанні	<i>Складні проблеми з відсутніми способами розв'язання:</i> – конкуруючі моделі освіти; – персоналізація навчання	<i>Від двох до трьох років:</i> – доповнена й віртуальна реальність; – творчі простори формату Makerspace
<i>Довгострокові:</i> – удосконалення культури інновацій; – переосмислення методів роботи освітніх установ	<i>Складні проблеми з нечіткою постановкою:</i> – досягнення балансу між життям у реальному світі й життям у мережі Інтернет; – збереження релевантності освіти	<i>Від чотирьох до п'яти років:</i> – програмування емоцій; – робототехніка

*Складено автором за [19].*

Посідаючи шосту позицію в рейтингу STEM-skills і ставлячи перед собою цілі технологічного прориву, Україна, за прогнозними оцінками аналітиків, може забезпечити собі аналогічні позиції за експортом технологій, піднявши цей показник із 70 позиції на рівні 170,54 дол. на особу до 275 млрд (200 млрд – в експорті товарів та 75 млрд – в експорті ІКТ) загального експорту технологій, що еквівалентно 5995,1 дол. на одну особу [20].

Розглянуті демографічні, соціально-економічні й технологічні чинники зовнішнього та внутрішнього середовища системи вищої освіти визначають не лише тенденції її розвитку, а й наявні та перспективні можливості й загрози такого розвитку. Їх наведено в табл. 4.

Таблиця 4

**Можливості та загрози для розвитку систем вищої освіти (СВО)  
у контексті впливу глобальних зовнішніх і внутрішніх чинників**

<b>Чинник</b>	<b>Можливість</b>	<b>Загроза</b>
Демографічний	Зростання попиту на ВО у формі окремих навчальних курсів, тренінгів короткого циклу серед дорослого населення.	Зменшення попиту на ВО у формі програм для здобуття дипломованої вищої освіти у зв'язку зі зменшенням частки молоді.
Соціально-економічний	Збільшення попиту на ВО зі сторони мігрантів у країнах і регіонах-реципієнтах із вищим рівнем безпеки, економічного розвитку та туристичної привабливості.	Міграція потенційних споживачів ВО з країн і регіонів із нижчим рівнем безпеки, економічного розвитку. Зростання конкуренції з боку корпоративних університетів.
Технологічний	Зростання доступності ВО й можливостей вибору освітніх продуктів завдяки on-line-освіті та інформаційним технологіям.	Зростання конкуренції з боку неформальних провайдерів ВО, віртуальних університетів. Скорочення чисельності зайнятих у ЗВО.
Політичний	Підвищення якості ВО за рахунок процесів інтернаціоналізації, розвитку різних форм міжрегіонального, міжнародного співробітництва.	Зниження попиту на ВО у країнах і регіонах, де відбуваються військові конфлікти, обмеження свободи й можливостей для академічної мобільності.

Систематизовані в табл. 4 можливості та загрози зовнішнього й внутрішнього середовищ СВО, а також її сильні та слабкі сторони дають змогу визначити конкурентні переваги національних систем вищої освіти та закладів вищої освіти як її основних провайдерів.

**Висновки й перспективи подальшого дослідження.** В умовах глобальної конкуренції за інтелектуальні ресурси конкурентоспроможність національних систем вищої освіти та її ЗВО як основних провайдерів визначається комплексом демографічних, соціально-економічних і технологічних чинників глобального характеру впливу.

Вплив демографічних чинників виявляються в скороченні частки молоді в країнах Європи, у тому числі в Україні, структурних зрушеннях у віковій структурі населення на користь осіб старшого віку, а отже – зменшенні попиту на освітні продукти серед осіб традиційного «студентського» віку.

Соціально-економічні чинники глобальної трансформації систем вищої освіти пов'язані з асиметрією показників якості людського розвитку в країнах світу і, як наслідок, активними процесами різних форм соціальної, у тому числі академічної мобільності, глобальної конкуренції за талановитих студентів і дослідників.

Технологічні чинники з ознаками четвертої промислової революції зумовлюють диверсифікацію методів викладання й навчання, зростання кількості on-line освітніх продуктів, розвиток різних видів неформальної освіти, як результат – демократизацію вищої освіти та підвищення рівня її доступності.

За результатами аналізу глобальних чинників розвитку систем вищої освіти визначено можливості й загрози зовнішнього та внутрішнього середовищ її функціонування. Такі можливості дають змогу ідентифікувати конкурентні переваги системи вищої освіти та її ЗВО на національному рівні, визначити їхні сильні й слабкі сторони, а отже – удосконалити процеси розробки стратегій управління конкурентоспроможністю в умовах глобалізації освітнього простору.

Ефективна реалізація стратегій управління конкурентоспроможністю потребує врахування національних, регіональних і локальних особливостей розвитку інститутів вищої освіти. У зв'язку з цим перспективним напрямом подальших досліджень є стратегічний аналіз зовнішнього середовища системи вищої освіти в Україні з урахуванням чинників національного характеру впливу.

#### *Джерела та література*

1. Higher Education: A Worldwide Inventory of Research Centers, Academic Programs, and Journals and Publications: 3rd Edition / [Editors : L. Rumbley, P. Altbach, D. Stanfield, Y. Shimmi, A. Gayardon, R. Chan]. – Bonn ; Berlin ; New York : Center for International Higher Education, Boston College, and Lemmens Media, 2014. – 360 p.
2. McCowan Tristan. Universities and the post-2015 development agenda: an analytical framework [Elektronik resourse] / High Educ (2016) 72:505–523. – doi:10.1007/s10734-016-0035-7. – Mode of access : <http://link.springer.com/article/10.1007/s10734-016-0035-7>.
3. Ільницький Д. О. Глобальна конкуренція в науково-освітньому просторі : монографія / Д. О. Ільницький. – Київ : КНЕУ, 2016. – 445 с.
4. UNESCO. Institute for Statistics [Elektronik resourse]. – Mode of access : <http://www.uis.unesco.org>.
5. OECD. Education [Elektronik resourse]. – Mode of access : <http://www.oecd.org/education>.
6. Population age structure by major age groups, 2005 and 2015 / Eurostat. Statistics Explained [Elektronik resourse]. – Mode of access : [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population\\_age\\_structure\\_by\\_major\\_age\\_groups,\\_2005\\_and\\_2015\\_\(%25\\_of\\_the\\_total\\_population\)\\_YB16.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population_age_structure_by_major_age_groups,_2005_and_2015_(%25_of_the_total_population)_YB16.png)
7. Population structure by major age groups, EU-28, 2015–80 / Eurostat. Statistics Explained [Elektronik resourse]. – Mode of access : [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population\\_structure\\_by\\_major\\_age\\_groups,\\_EU-28,\\_2015%E2%80%9380\\_\(%C2%B9\)\\_\(%25\\_of\\_total\\_population\)\\_YB16.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population_structure_by_major_age_groups,_EU-28,_2015%E2%80%9380_(%C2%B9)_(%25_of_total_population)_YB16.png)
8. Населення України (1990-2016) / Статистична інформація Держстату України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Комплексний демографічний прогноз України на період до 2050 р. / кол. авт. ; за ред. чл.-кор. НАНУ, д-ра екон. наук, проф. Е. М. Лібанової. – Київ : Укр. центр соціальних реформ, 2006. – 138 с.
10. Education at a Glance 2016 / OECD Indicators / [Elektronik resourse]. – Mode of access : DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/978-92-64-27311-1>. Paris: OECD Publishing 1787/eag-2016-en.
11. Human Development Report 2016: Human Development for Everyone [Elektronik resourse] United Nations Development Programme. – Mode of access : [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016\\_human\\_development\\_report.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf).
12. Ефимов, В. С. Высшее образование в России: вызовы XXI века / В. С. Ефимов, А. В. Лаптева // Университет. управление: практика и анализ. – 2010. – № 4. – С. 6–17.

13. International Migration Outlook 2016. – Paris : OECD Publishing, 2016 [Elektronik resourse]. – Mode of access : <http://www.oecd.org/migration/international-migration-outlook-1999124x.htm>.
14. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. What It Means and How to Respond? / K. Schwab // Foreign Affairs, December 12, 2015 [Elektronik resourse]. – Mode of access : <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution>
15. A Digital Agenda for Europe / Brussels: Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, 2010 [Elektronik resourse]. – Mode of access : <http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/digital-agenda-communication-en.pdf>.
16. Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes. – Strasbourg : European Commission, 2012 – 17 s. [Elektronik resourse]. – Mode of access : <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/EN/1-2012-669-EN-F1-1.Pdf>.
17. Rethinking Education. What is it? [Elektronik resourse] European Commission, 2017. – Mode of access : [http://ec.europa.eu/education/policy/multilingualism/rethinking-education\\_en](http://ec.europa.eu/education/policy/multilingualism/rethinking-education_en)
18. Draft Preliminary Report Concerning the Preparation of a Global Convention on the Recognition of Higher Education Qualifications / UNESCO, 2015 [Elektronik resourse]. – Mode of access : <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002347/234743E.pdf>.
19. Johnson L. NMC Horizon Report: 2016 Higher Education Edition Austin / L. Johnson [et al.]. – Texas : The New Media Consortium, 2016. – 50 p.
20. Hatch P. J. Technology Market Assessment: Ukraine 2016 / P. J. Hatch // Akholi Research. Version 1.1.1, 2016. – 40 p. [Elektronik resourse]. – Mode of access : <http://www.akholi.com/wp-content/uploads/2016/02/Ukraine-Technology-Exports-2016.pdf>

#### *References*

1. Rumbley, L., Altbach, P., Stanfield, D., Shimmi, Y., Gayardon, A., Chan. R. (2014). Higher Education: A Worldwide Inventory of Research Centers, Academic Programs, and Journals and Publications. (3rd Edition). Bonn, Berlin, New York: Center for International Higher Education, Boston College and Lemmens Media.
2. McCowan, T. (2016). Universities and the post-2015 development agenda: an analytical framework. High Educ, 72, 505–523. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/s10734-016-0035-7>.
3. Ilnitsky, D.O. (2016). Hlobalna konkurenciya v naukovo-osvitnomu prostori [Global competition in the scientific and educational space]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
4. UNESCO (2017). Institute for Statistics, Montreal. Retrieved from <http://www.uis.unesco.org>.
5. OECD (2017). Education, Paris. Retrieved from <http://www.oecd.org/education>.
6. Eurostat (2016). Population age structure by major age groups, 2005 and 2015. Statistics Explained. Retrieved from [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population\\_age\\_structure\\_by\\_major\\_age\\_groups\\_2005\\_and\\_2015\\_\(%25\\_of\\_the\\_total\\_population\)\\_YB16.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population_age_structure_by_major_age_groups_2005_and_2015_(%25_of_the_total_population)_YB16.png).
7. Eurostat (2016). Population structure by major age groups, EU-28, 2015–80. Statistics Explained. Retrieved from [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population\\_structure\\_by\\_major\\_age\\_groups,\\_EU-28,\\_2015%E2%80%9380\\_\(%C2%B9\)\\_\(%25\\_of\\_total\\_population\)\\_YB16.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Population_structure_by_major_age_groups,_EU-28,_2015%E2%80%9380_(%C2%B9)_(%25_of_total_population)_YB16.png)
8. State Statistics Service of Ukraine (2017). Population of Ukraine (1990-2016). Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>. [in Ukrainian].
9. Libanova, E. M. (Eds.). (2016). Complex demographic forecast of Ukraine for the period up to 2050, Kyiv: Ukrainian Center for Social Reforms [in Ukrainian].
10. OECD (2016). Education at a Glance 2016: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.187/eag-2016-en>.
11. United Nations Development Programme (2016). Human Development Report 2016: Human Development for Everyone. Retrieved from [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016\\_human\\_development\\_report.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf).
12. Efimov, V. S. & Lapteva, V. S. (2010). Vyssheye obrazovaniye v Rossii: vyzovy XXI veka [Higher Education in Russia: Challenges of the 21st Century]. Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz –University management: practice and analysis, 4, 6–17 [in Russian].
13. OECD (2016). International Migration Outlook 2016. Paris : OECD Publishing. Retrieved from <http://www.oecd.org/migration/international-migration-outlook-1999124x.htm>.
14. Schwab, K. (2015). The Fourth Industrial Revolution. What It Means and How to Respond? Foreign Affairs, December 12. Retrieved from <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution>.
15. European Commission (2010). A Digital Agenda for Europe. Brussels: Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Retrieved from <http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/digital-agenda-communication-en.pdf>.
16. European Commission (2012). Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes. Strasbourg. Retrieved from <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/EN/1-2012-669-EN-F1-1.Pdf>.
17. European Commission (2017). Rethinking Education. What is it? Retrieved from [http://ec.europa.eu/education/policy/multilingualism/rethinking-education\\_en](http://ec.europa.eu/education/policy/multilingualism/rethinking-education_en)

18. UNESCO (2015). Draft Preliminary Report Concerning the Preparation of a Global Convention on the Recognition of Higher Education Qualifications. Paris. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002347/234743E.pdf>.
19. Johnson, L., Adams Becker, S., Cummins, M., Estrada, V., Freeman, A. and Hall, C. (2016). NMC Horizon Report: 2016 Higher Education Edition. Austin, Texas: The New Media Consortium.
20. Hatch, P. J. (2016). Technology Market Assessment: Ukraine 2016. Akholi Research. Version 1.1.1. Retrieved from <http://www.akholi.com/wp-content/uploads/2016/02/Ukraine-Technology-Exports-2016.pdf>.

**Ольга Гринькевич. Глобальные факторы трансформации и конкурентоспособности национальных систем высшего образования в XXI в.** В статье анализируются возможности и угрозы для развития национальных систем высшего образования. Определяются факторы, имеющие глобальный характер влияния на трансформацию и конкурентоспособность систем высшего образования в XXI в.

На основе анализа международных документов, аналитических и статистических данных, методов эмпирического исследования систематизирован комплекс глобальных демографических, социально-экономических и технологических факторов конкурентоспособности систем высшего образования.

Глобальное влияние демографических факторов проявляется в сокращении доли молодежи в странах Европы, в том числе Украины, структурных сдвигах в возрастном распределении населения в пользу лиц старшего возраста, а следовательно – уменьшении спроса на образовательные продукты среди населения традиционного «студенческого» возраста. Социально-экономические факторы связаны с асимметрией показателей качества человеческого развития и активными процессами различных форм миграции, глобальной конкуренции за талантливых студентов и исследователей. Технологические факторы с признаками четвертой промышленной революции обуславливают диверсификацию методов преподавания и обучения, рост количества on-line-образовательных продуктов, развитие различных видов неформального образования и, как следствие, – демократизацию высшего образования.

Оригинальность исследования связана с обоснованием теоретических гипотез относительно основных тенденций и факторов развития высшего образования с помощью эмпирического анализа и широкого спектра данных статистического, социологического и экспертного характера. На основании результатов эмпирического анализа определяются возможности и угрозы внешней и внутренней среды ее функционирования. Результаты анализа позволяют определить конкурентные преимущества системы высшего образования и ее учреждений на национальном уровне, определить их сильные и слабые стороны, а соответственно – усовершенствовать процессы разработки стратегий управления конкурентоспособностью в условиях глобального образовательного пространства.

**Ключевые слова:** высшее образование, трансформация, конкурентоспособность, глобальные факторы, возможности, угрозы.

**Olha Hrynkevych. Global Factors of Transformation and Competitiveness of National Higher Education Systems in the 21st Century.** The article is devoted to the analysis of opportunities and threats for the development of national higher education systems. Factors which have a global impact on the transformation and competitiveness of higher education systems in the 21st century are identified.

Based on the analysis of international documents, analytical and statistical data, and methods of empirical research, a set of global demographic, socio-economic and technological factors of the competitiveness of higher education systems is systematized.

The global impact of demographic factors is manifested in the reduction in the proportion of young people in Europe, including Ukraine, structural shifts in the age distribution of the population in favor of older people, and consequently - the reduction in demand for educational products among the population of traditional «student» age. Socio-economic factors are associated with the asymmetry of human development indicators and active processes of various forms of migration, global competition for talented students and researchers. Technological factors, with signs of the fourth industrial revolution, are responsible for the diversification of teaching and learning methods, the growth in the number of on-line educational products, the development of various types of non-formal education, and, as a consequence, the democratization of higher education.

The originality of the research is related to the substantiation of theoretical hypotheses regarding the main tendencies and factors of the development of higher education by means of empirical analysis and a wide range of statistical, sociological and expert data.

Based on the results of the empirical analysis, the opportunities and threats of the external and internal environment of its functioning are determined. The results of the analysis make it possible to determine the competitive advantages of the higher education system and its institutions at the national level, to identify their strengths and weaknesses, and, accordingly, to improve the processes of developing competitiveness management strategies in the global educational space.

**Key words:** higher education, transformation, competitiveness, global factors, opportunities, threats.

Стаття надійшла до редакції 18.09.2017 р.

УДК 330.34: 330.837:624(477)

Юрій Пинда – кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Львівського університету бізнесу та права

## Інституціональне забезпечення розвитку будівельного сектору економіки України

Розкрито суть інституціонального середовища та виявлено його вплив на розвиток економічної системи. Визначено ключову функцію інституцій та окреслено інституціональне середовище будівельного сектору економіки України. Відзначено особливості будівництва, що пов'язані зі складністю фінансово-господарських процесів, із великою кількістю контрагентів і широким розмаїттям організаційних структур; залежністю будівельних проектів від соціально-економічних і геологічних умов місцевості; поетапним контролем та регламентацією державою через ліцензування й низку дозвільних процедур; особливостями обліку та аудиту; значною капітало-, матеріало- й трудомісткістю процесу утворення будівельної продукції (будівель та споруд) і високою тривалістю її інвестиційного циклу; наявністю спекулятивної фінансової компоненти; трансакційними витратами; політикою ціноутворення; складністю техніко-технологічних процесів; сезонністю та аритмічністю робіт (часто призводить до непередбачуваних додаткових затрат). Визначено низку недоліків у наявних структурно-функціональних механізмах забезпечення економічної безпеки вітчизняного будівництва, зокрема послаблення ефективності державного регулювання внаслідок домінування приватної власності в будівництві; високу ресурсозатратність галузевого координування; розмивання персональної відповідальності при виконанні комплексних галузевих завдань; певну децентралізацію управління, пов'язану зі створенням системи саморегульованих підприємств й організацій у сфері інженерних досліджень, проектування та будівництва. Запропоновано заходи щодо вдосконалення механізму інституціонального забезпечення розвитку будівельного сектору.

**Ключові слова:** будівництво, будівельний сектор, інституціональне забезпечення, економіка України, розвиток.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Інституціональне середовище кожної галузі й сектору економіки суттєво впливає на результативність їх функціонування, а сприятливе комплексне інституціональне забезпечення є ключовою компонентою їх сталого розвитку та базовим критерієм визначення рівня безпеки. Негативні тенденції в динаміці основних макроекономічних показників останніх років в економіці України вимагають оперативної активізації розвитку домінантних галузей і секторів економіки для подолання кризових явищ та стабілізації соціально-економічного стану країни.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Широкий спектр питань у сфері інституціоналізму в різний час розкривали вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема Е. Бруссо, Р. Буайе, О. Вільямсон, Р. Коуз, Д. Норт, А. Чухно, Д. Родрік. Проблема неефективності інститутів і їх стійкого в такому стані функціонування займалися різні науковці-інституціоналісти, серед яких – Я. Бережний, О. Воронкова, Ю. Перський, В. Полтерович, Е. Попов, О. Сухарев. Кожен із них у межах специфіки своїх дослідницьких напрямів розкривав нові сторони існування «інституціональних пасток». Попри значний науковий доробок, є низка питань із різних аспектів цієї проблематики, які потребують подальших ґрунтовних досліджень, зокрема особливостей галузевого розвитку та їх інституціонального забезпечення.

Особливою роллю в процесі виходу України із кризи наділено життєво важливий для державного розвитку будівельний сектор економіки. Відтак актуальними стають питання розроблення й упровадження комплексу дієвих заходів щодо ведення адекватної державної будівельної політики, підкріпленої відповідним фінансуванням та узгодженням стратегічних пріоритетів розвитку національного будівництва з програмами інших міністерств і відомств, міжнародною нормативно-правовою базою у сфері регулювання діяльності контрагентів будівельного сектору та забезпечення його функціонування дієвими інститутами.

**Мета публікації** – розробка ефективних заходів щодо вдосконалення механізму інституціонального забезпечення розвитку будівельного сектору економіки України.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Багато-річний зарубіжний досвід доводить, що найбільш успішний розвиток економіки відбувається в тих

країнах, яким удалося побудувати інституціональну структуру ринкової економіки на основі традиційних цінностей, норм і правил суспільного життя, що чітко проявилось на прикладах модернізації Німеччини, Японії, Південної Кореї, Китаю тощо [1, с. 4]. Багато всесвітньовідомих учених доводили вагомий вплив інституціонального середовища на розвиток економічних систем різних рівнів.

Обґрунтування участі будівельного сектору економіки України в процесі посилення економічної безпеки держави – завдання найвищого рівня пріоритетності та складності, що має ґрунтуватися на концептуальних засадах останньої з її функціональних і структурних компонентів, а також на дослідженні чинників, що її визначають, та особливостях будівництва як складної багатогранної галузі, у процесі функціонування якої беруть участь види економічної діяльності кожного сектору національного господарства.

Широкий спектр специфічних ознак будівництва пов'язаний зі складністю фінансово-господарських процесів, із великою кількістю контрагентів і широким розмаїттям організаційних структур; залежністю будівельних проектів від соціально-економічних та геологічних умов місцевості; поетапним контролем і регламентацією державою через ліцензування та низку дозвільних процедур; особливостями обліку й аудиту; значною капітало-, матеріало- та трудомісткістю процесу утворення будівельної продукції (будівель і споруд) та високою тривалістю її інвестиційного циклу; наявністю спекулятивної фінансової компоненти; трансакційними витратами; політикою ціноутворення; складністю техніко-технологічних процесів; сезонністю та аритмічністю робіт (часто призводить до непередбачуваних додаткових затрат).

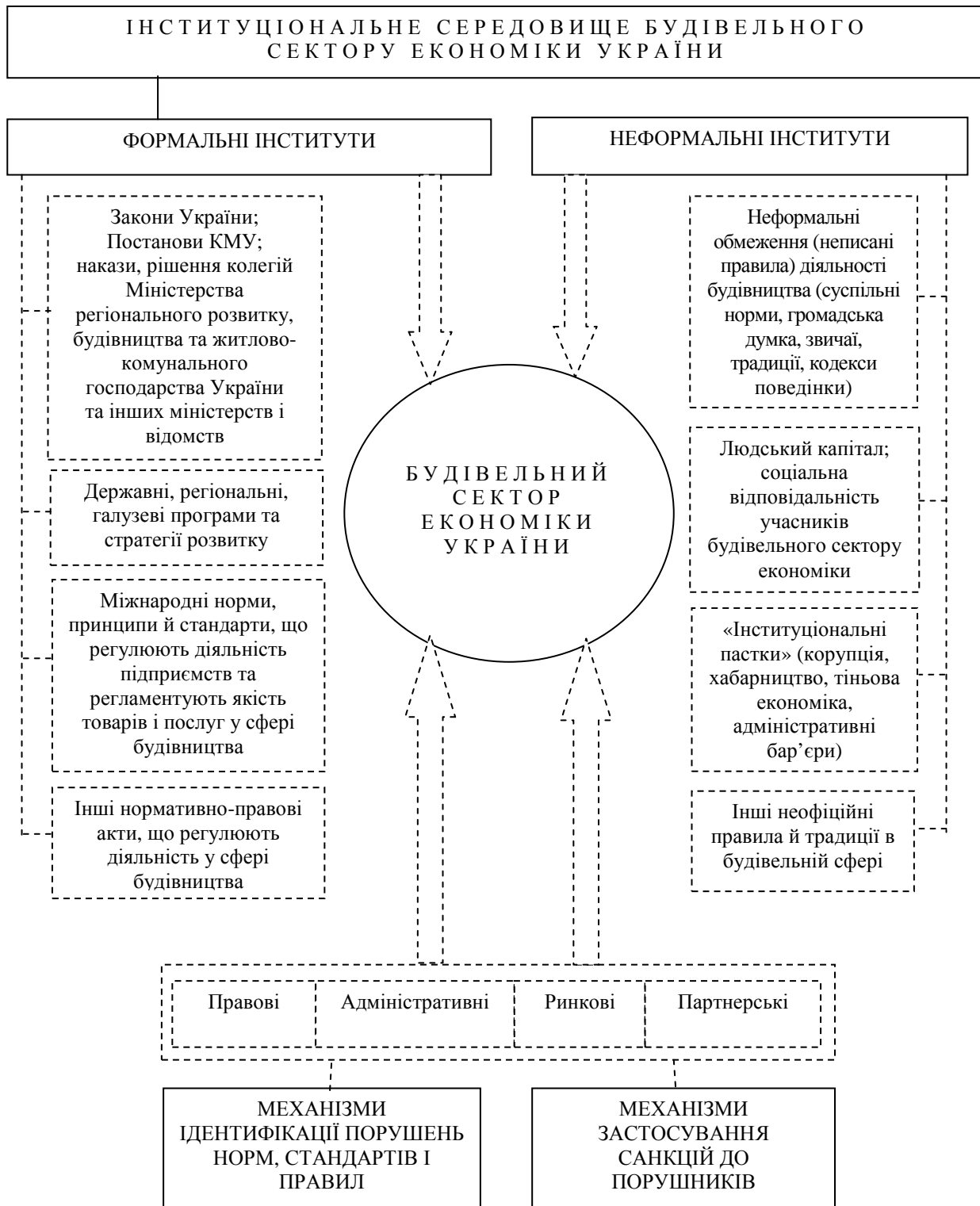
Базовими умовами розвитку сучасного українського будівельного сектору економіки в умовах усе активнішої глобалізації є реалізація інвестиційно-фінансового потенціалу та ефективне інституціональне забезпечення його функціонування. Інституціональне середовище будівельного сектору представимо у вигляді чотирьох блоків (рис. 1): 1) формальні інститути (офіційно встановлені норми, стандарти й правила, які є обов'язковими для всіх учасників будівельного сектору); 2) неформальні інститути (неписані правила та традиції, які є неофіційними, проте мають вплив на функціонування учасників); 3) механізми ідентифікації порушень правил, згідно з якими визначають правопорушників; 4) механізми застосування санкцій до порушників. Проблеми слабого інституційного середовища (реєстрація прав власності на нерухомість, проходження дозвільних процедур, отримання дозволів, корупція, підвищення кошторисної вартості об'єкта тощо) притаманна всім видам будівництва та поширюються на всіх його учасників – взаємопов'язаних економічних агентів різних галузей.

Вагомим інституційним обмеженням становлення ринкових відносин у житловій сфері України є розширення тіньового сектору в будівництві. Причини його поширення – високі трансакційні витрати легалізації та ведення легального бізнесу, а також забюрократизованість владних структур. Із погляду неінституціоналізму, ключовими причинами розвитку тіньової активності на ринку житла є недосконала нормативно-правова база. Відтак підприємець, який краще маніпулює витратами чи зв'язками з чиновниками, виявляється успішнішим, ніж той, котрий зосереджений лише на будівельному процесі [2, с. 104–105].

Складній за своєю суттю будівельній діяльності сьогодні притаманно багато проблем, що супроводжують її на всіх етапах – від процесу придбання земельної ділянки та проходження недосконалих дозвільних процедур до здачі об'єкта в експлуатацію.

Ці проблеми пов'язані не тільки з політикою забудовників, але й також зі станом суміжних ринків і наявністю адміністративних бар'єрів, надмірна кількість яких стримує підприємницьку активність та сприяє появі монопольних структур, що перешкоджає розвитку будівництва, стримує підвищення його якості, завищує вартість квадратних метрів готової будівельної продукції й зменшує його доступність для споживачів [3, с. 4].

Адміністративні бар'єри у вигляді великої кількості погоджувальних і дозвільних процедур можуть впливати або лише на витрати забудовників, або на витрати й рівень конкуренції між ними. Переважно витрати на проходження більшості адміністративних процедур не залежать від обсягів будівництва. Незважаючи на значні кроки в напрямі зниження кількості обов'язкових адміністративних процедур, ситуація в цій сфері залишається проблемною.



**Рис. 1.** Інституціональне середовище будівельного сектору економіки України

\* Розроблено автором.

Результати іноземних емпіричних досліджень доводять, що продовження термінів проходження процедур і підвищення невизначеності стосовно них здійснюють значно більший негативний вплив на інвестиційну активність у будівництві, ніж збільшення вартості їх проходження, що пояснює схильність забудовників вдаватися до корупції з метою скорочення термінів їх проходження [3, с. 8; 4; 5].

У наявних структурно-функціональних механізмах забезпечення економічної безпеки вітчизняного будівництва відзначаються такі недоліки: послаблення ефективності державного регулювання внаслідок домінування приватної власності в будівництві; висока ресурсозатратність галузевого координування; розмивання персональної відповідальності під час виконання комплексних галузевих завдань; певна децентралізація управління, пов'язана зі створенням системи саморегульованих підприємств й організацій у сфері інженерних досліджень, проектування та будівництва [6].

До заходів, що можуть бути реалізовані органами державного управління й сприятимуть подоланню найбільш типових негативних чинників розвитку будівельного сектору економіки, потрібно віднести:

1. Формування сприятливого та «прозорого» інституційно-регуляторного середовища в секторі будівельних робіт і проектування.

У цьому напрямі необхідні вироблення й дотримання принципових рішень органами влади щодо єдиних принципів та вимог до погодження проектів і видачі дозволів на будівельно-ремонтні роботи. У межах цього заходу видається доцільним здійснення регіональними органами державної влади перегляду перспективних планів забудови територій та забезпечення їх дотримання. Плани забудови повинні бути також відкритими для широкої громадськості й необхідні «прозорі» конкурси між будівельними підприємствами в межах провадження будівельних робіт за цими планами [7].

2. Сприяння усуненню монополізму окремих підприємств, які функціонують на ринку будівельних послуг і виконують як значні обсяги будівельно-ремонтних робіт загалом, так і на державне чи комунальне замовлення. Для цього профільним відділам регіональних органів державного управління слід вести регулярний моніторинг підприємств та обсягів виконуваних ними робіт (особливо тих, які виконуються за бюджетні кошти). Перевищення критичного розміру ринкової частки підприємства повинно ініціювати розробку органами влади стимуляційних чи коригувальних заходів щодо сприяння рівному доступу на ринок інших підприємств і забезпечення здорового конкурентного середовища на ринку.

3. Стимулювання розвитку техніко-технологічної бази вітчизняних підприємств будівельного сектору.

Однією з ключових перешкод підвищення конкурентоспроможності підприємств будівельного сектору є морально та фізично застаріле обладнання й технології будівельних робіт вітчизняних підприємств. Оновленню технології та матеріально-технічної бази вітчизняних підприємств заважають висока капіталомісткість та тривалий термін повернення вкладених коштів. У цьому напрямі потрібно забезпечити вищий рівень доступності кредитних ресурсів для підприємств домінантних галузей.

4. Підвищення рівня конкурентоспроможності будівельного сектору через упровадження інновацій.

У цьому напрямі необхідне вироблення механізмів сприяння трансферу технологій за допомогою створення центрів (мереж) трансферу та розвитку інноваційних продуктів і технологій для будівельного сектору. Основними завданнями зазначених центрів повинні бути сприяння кооперації між підприємствами будівельного сектору та науково-дослідними установами; співпраця з іншими суб'єктами трансферу технологій, у т. ч. зарубіжних компаній; створення мережі центрів трансферу технологій на регіональному рівні; проведення технологічних аудитів на будівельних підприємствах; дослідження ринку інноваційних технологій.

Важливою компонентою сприяння утворенню й поширенню знань між науково-дослідними установами та підприємствами будівельної сфери є надання дотацій (компенсації частини витрат) за створення робочих місць для магістрантів й аспірантів на підприємствах будівельного сектору. Це сприятиме підвищенню готовності підприємств співпрацювати з науковцями, науково-дослідними установами та самостійно проводити науково-дослідну роботу.

5. Формування системи зв'язків у ланцюгу «виробництво будівельних матеріалів – будівництво» для забезпечення розвитку замкнутих виробничо-будівельно-ремонтних циклів.

У цьому напрямі органам державного управління потрібно сприяти утворенню мережі коопераційних зв'язків між малими підприємствами, бажано в таких сферах підприємницької діяльності, як суміжне виробництво, постачання, збут будівельних матеріалів і послуг, наукові дослідження та



конструкторські розробки; сприяти організації партнерства між підприємствами з метою забезпечення трансферу успішних інноваційних технологій, а також формування коопераційних і мережових зв'язків між окремими підприємствами. Важливо також забезпечити покриття організаційних витрат на проведення щомісячних сесій (індивідуальних консультацій) для представників керівних ланок підприємств.

Потрібно зазначити, що в напрямі позитивних інституціональних зрушень у регіонах слід утворювати регіональні представництва Ради конкурентоспроможності України як неурядових організацій для координації зусиль представників бізнесу, науковців, фінансових інститутів, урядових інституцій для мобілізації наукового й фінансового потенціалу. З огляду на важливе значення будівельного сектору економіки для соціально-економічного розвитку всіх регіонів України, потрібно окремим напрямом вести роботу із забезпечення посилення розвитку регіональних будівельних комплексів.

**Висновки й перспективи подальшого дослідження.** Сучасний стагнуючий стан вітчизняної економіки вимагає якісно нових структурних змін, що сприятимуть формуванню сприятливого інституціонального середовища для ефективного функціонування домінуючих галузей і секторів економіки та забезпечуватимуть умови для перспективного сталого соціально-економічного розвитку. Наявність «інституціональних пасток» у пріоритетних для державного розвитку секторах економіки призводить до зростання транзакційних витрат майбутніх періодів і подальшої депресивності.

Під час розробки та ефективної реалізації стратегічних рішень щодо посилення конкурентоспроможності продукції будівельного сектору потрібно враховувати зовнішні фактори впливу. Реалізація відповідних заходів повинна бути основана на обґрунтованій стратегії як на рівні підприємств, так і на рівні галузевих, регіональних і загальнодержавних органів управління, з урахуванням специфічних особливостей будівельного сектору економіки й окремих територій.

#### *Джерела та література*

1. Івашина О. Ф. Інституціоналізація економічного розвитку : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.01 – «Економічна теорія та історія економічної думки» / О. Ф. Івашина ; ДВНЗ «Національний гірничий університет». – Дніпропетровськ, 2011. – 38 с.
2. Пинда Ю. В. Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності будівельного комплексу регіону : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Пинда Юрій Володимирович. – Львів, 2009. – 214 с.
3. Бюллетень о развитии конкуренции. В фокусе: конкуренция в строительном секторе. Аналитическое издание. – Вып. 1. – 2013. – 12 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : (<http://www.stroy-expert.dp.ua/content/view/31/27/>)
4. Mayer, C. (2000) Land use regulation and new construction / C. Mayer, T. So merville // *Regional Science and Urban Economics*. – Vo l. 30. – P. 639–662.
5. Mayo, S. (2001) Housing Supply and the Effects of Stochastic Development Control / S. Mayo, S. Sheppard // *Journal of Housing Economics*. – Vol. 10. – P. 109–128.
6. Устинов В. Е. Разработка механизмов повышения экономической безопасности строительной отрасли России в условиях перехода к системе саморегулируемых организаций : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 / В. Е. Устинов. – Москва, 2010. – 22 с.
7. Луцишин П. Територіальна організація суспільства / П. Луцишин, Д. Клімонт, Н. Луцишин. – Луцьк : [б. в.], 2001.

#### *References*

1. Ivashyna, O. F. (2011). Instytutstionalizatsiya ekonomichnoho rozvytku [Institutionalization of economic development]. (Dr. Sci. in Econ. thesis, Dnipropetrovsk, Ukraine) [in Ukrainian].
2. Pynda, Yu. V. (2009). Orhanizatsiyno-ekonomichne zabezpechennya konkurentospromozhnosti budivel'noho kompleksu rehionu [Organizational and economic providing of competitiveness of the construction complex of the region]. (Ph.D. in Econ. dissertation, Lviv, Ukraine) [in Ukrainian].
3. Institute of Design and Expertise of Construction (2013). Byulleten' o razvytyy konkurentsyy. V fokuse: Konkurentsyya v stroytel'nom sektore [Bulletin on the development of competition. In the focus: Competition in the construction sector]. Iss. 1. Retrieved from <http://www.stroy-expert.dp.ua/content/view/31/27/>
4. Mayer, C., & Somerville, T. (2000). Land use regulation and new construction. In *Regional Science and Urban Economics*: Vol. 30 (pp. 639–662).
5. Mayo, S., & Sheppard, S. (2001). Housing Supply and the Effects of Stochastic Development Control. *Journal of Housing Economics*, Vol. 10, pp. 109–128.
6. Ustinov, V. E. (2010). Razrabotka mekhanizmov povysheniya ekonomicheskoy bezopasnosti stroitel'noy otrasli Rossii v usloviyakh perekhoda k sisteme samoreguliruyemykh organizatsiy [Development of

mechanisms for improving the economic security of Russia's construction industry in the context of transition to a system of self-regulating organizations]. (Ph. D. in Econ. thesis, Moscow) [in Russian].

7. Lutsyshyn, P., Klimont, D., & Lutsyshyn, N. (2001). Terytorial'na orhanizatsiya suspil'stva [Territorial organization of society]. Lutsk [in Ukrainian].

**Юрій Пында. Институционное обеспечение развития строительного сектора экономики Украины.**

Раскрыта суть институционной среды и обнаружено его влияние на развитие экономической системы. Определена ключевая функция институций и очерчена институционная среда строительного сектора экономики Украины. Отмечаются особенности строительства, которые связаны со сложностью финансово-хозяйственных процессов с большим количеством контрагентов и широким разнообразием организационных структур; зависимостью строительных проектов от социально-экономических и геологических условий местности; поэтапным контролем и регламентацией государством через лицензирование и ряд разрешительных процедур; особенностями учета и аудита; значительной капитало-, материало- и трудоемкостью процесса образования строительной продукции (зданий и сооружений) и высокой длительностью ее инвестиционного цикла; наличием спекулятивной финансовой компоненты; трансакционными расходами; политикой ценообразования; сложностью технико-технологических процессов. Определяется ряд недостатков в существующих структурно-функциональных механизмах обеспечения экономической безопасности отечественного строительства, в частности послабление эффективности государственной регуляции в результате доминирования частной собственности в строительстве; высокая ресурсозатратность отраслевого координирования; размывание персональной ответственности при решении комплексных отраслевых заданий; определенная децентрализация управления, связанная с созданием системы саморегулированных предприятий и организаций в области инженерных исследований, проектирования и строительства. Предложены мероприятия по усовершенствованию механизма институционного обеспечения развития строительного сектора.

**Ключевые слова:** строительство, строительный сектор, институционное обеспечение, экономика Украины, развитие.

**Yuriy Pynda. Institucional Providing of Development of a Build Sector of Ukraine Economy.**

Essence of institutional'no environment is exposed and found out his influence on development of the economic system. Certainly key function of instituciy and outlined institucional'ne environment build the sector of economy of Ukraine. Building features which are related to complication financially economic processes with plenty of contractors and wide variety of organizational structures are marked; by dependence of build projects on the socio-economic and geological terms of locality; by stage-by-stage control and regulation the state through licensing and row of permission procedures; by the features of account and audit; considerable capital, resource-demanding is labour intensiveness of process of formation of build products (buildings and buildings) and high duration it investment cycle; by the presence of speculative financial components; by transactions charges; by a pricing policy; by complication tekhniko-technological processes; certainly row of failings in existing structurally functional mechanisms of providing of economic security of domestic building, in particular: poslablennya of efficiency of government control is as a result of prevailing of peculiar in building; high expense of resources of of a particular branch co-ordinating; washing out of the personal responsibility is at the decision of complex of a particular branch tasks; certain decentralization of management, related to creation of the system of enterprises and organizations in the area of engineerings researches, planning and building. Measures are offered on the improvement of mechanism of the institucional providing of development of a build sector.

**Key words:** building, build sector, institucional providing, economy of Ukraine, development.

Стаття надійшла до редакції 04.09.2017 р.

# РОЗДІЛ III

## Економіка та управління підприємствами

УДК 316.46:005.95/96

**Лариса Янковська** – доктор економічних наук, професор, Приватного вищого навчального закладу «Львівський університет бізнесу та права»;  
**Володимир Рубльов** – консультант з питань протидії та запобігання корупції Волинської обласної ради

### Застосування концепції лідерських якостей під час добору працівників комунальних підприємств

У статті розглянуто проблематику добору працівників комунальних підприємств. Обґрунтовано доцільність застосування концепції лідерських якостей під час організації добору. Розглянуто окремі етапи добору, методи, що застосовуються на цих етапах, та способи інтеграції в них положень концепції лідерських якостей. Для спрощення інтеграції концепції лідерських якостей наведено підходи до їх класифікації.

**Ключові слова:** добір працівників, менеджмент людських ресурсів, комунальне підприємств, лідерські якості.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Сучасні тенденції децентралізації зумовлюють актуальність пошуку способів покращення фінансового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування. Згідно із законом, одним із джерел фінансового забезпечення місцевого самоврядування є комунальні підприємства. Крім того, комунальні підприємства відіграють важливу соціальну роль, впливають на якість життя населення та забезпечують пропозицію робочих місць на ринку праці. Підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств у сучасних умовах залежить від акцепції кращих сучасних методів управління, зокрема у сфері управління трудовими ресурсами.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Сучасні дослідження організації роботи комунальних підприємств зосереджуються, передусім, на оптимізації систем управління та їх наближенні до кращих зразків, упроваджених на підприємствах приватної форми власності. Учені визнають, що нинішня організація управління комунальними підприємствами далека від досконалості, що підтверджується тенденціями недостатнього використання їхнього потенціалу. Опорою будь-яких змін на комунальному підприємстві є працівники всіх ланок. Отже, актуальним буде пошук способів покращення добору працівників комунальних підприємств, зокрема з урахуванням положення концепції лідерських якостей.

**Мета статті** – обґрунтування рекомендацій щодо добору працівників комунальних підприємств із застосуванням концепції лідерських якостей. **Об'єкт** дослідження – процес управління комунальним підприємством, **предмет** – застосування концепції лідерських якостей під час добору працівників комунальних підприємств

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Якість персоналу визначає ефективність роботи організації та використання всіх її інших ресурсів, тому помилки в підборі потенційних працівників недопустимі. Підбір хороших спеціалістів є вдалою інвестицією, натомість відбір і навчання працівників, не придатних для виконання дорученої їм роботи, буде марною тратою грошей. Для дрібних та середніх організацій, особливо в умовах мінливого й

нестабільного середовища, така «розкіш» не дозволена [1, с. 418]. А. В. Зеленков, А. В. Кононенко, М. М. Налапко стверджують, що ефективне функціонування будь-якої організації визначається ступенем розвитку її персоналу. Спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників – один із найважливіших факторів забезпечення її конкурентоспроможності на ринку. Високих результатів досягає організація, укомплектована відповідною кількістю працівників, які володіють необхідними знаннями й уміннями, мотивовані до узгодженої поведінки з цілями організації, для чого створено належні умови, тобто сформовано відповідну культуру організації [2, с. 125].

За М. Армстронгом, процедура добору кадрів ділиться на три стадії визначення вимог, залучення кандидатів, їх відбір [3, с. 341]. В. В. Горбунова стверджує, що у визначенні поняття «добір персоналу» нараховують кілька базових компонентів. Це, зокрема, тези, що стосуються власне мети й завдань процесу (заповнення вакантних робочих місць, відповідність організаційним вимогам, придатність для виконання посадових обов'язків); його основних складників (пошук персоналу, професійна діагностика, адаптація); комплексу необхідних заходів (створення кадрових агенцій, розбудова державної служби зайнятості); опису методів і процедур (аналіз резюме, інтерв'ю); вимог до кваліфікації, особистісних характеристик, стану здоров'я й інших характеристик кандидатів, на основі яких, власне, і здійснюється добір [4, с. 176]. А. В. Зеленков, А. В. Кононенко, М. М. Налапко в структурі системи добору називають такі поетапні процеси, як визначення потреб у персоналі, що передбачає розрахунок планової чисельності та складання балансу трудових ресурсів і додаткової потреби в кадрах; процес залучення кандидатів, що структурно складається з формулювання вимог до претендентів та вибору джерел і засобів залучення персоналу; процес відбору претендентів, що складається з відбору претендентів та оформлення трудових відносин [2, с. 128].

Ю. В. Конотопцева зазначає, що процес залучення працівників на зайняття вакантних посад складається з таких основних заходів: а) визначення потреби в кадрах, вакантних посад; б) формування вимог до кандидатів на конкретну посаду; в) вибір джерел залучення персоналу [5]. Л. В. Бондарева стверджує, що існують три основні методи добору персоналу – хедхантинг, рекрутинг і скринінг. У сучасних умовах, як вважає науковець, найбільш ефективним методом підбору є рекрутинг, оскільки за його допомогою можна дібрати висококваліфікованих працівників різних спеціальностей. Водночас аналіз практики реалізації процедури добору персоналу на вітчизняних підприємствах дає підставу зробити висновок про відсутність єдиного налагодженого механізму управління цією процедурою, що робить доцільною потребу дальшого, більш детального її дослідження [6].

Ю. Ю. Омельченко підкреслює, що найважливішою передумовою, яка визначає ефективність роботи з пошуку та відбору персоналу, є тісний зв'язок цього напрямку діяльності з діючою в організації системою управління. Цей зв'язок ґрунтується на елементах, на нашу думку, сутнісно пов'язаних із проблематикою лідерства. Серед них – постановка чітких цілей організації (підрозділу); розробка ефективної організаційної структури управління, що дає змогу забезпечити досягнення цих цілей (виключення дублювання функцій і розпливчастості вимог до кандидатів); доведення до осіб, відповідальних за пошук та відбір персоналу, цілей, що стоять перед організацією (підрозділом); наявність планування персоналу, що є сполучною ланкою між метою організації (підрозділу) та організаційною структурою управління [1, с. 418]. Аналогічно міркують Т. О. Башук, Я. І. Смірнова, зауважуючи, що система управління організацією – досить складний процес, який містить сукупність усіх служб організації, підсистем та комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують її функціонування. Першочерговими проблемами постають правильний підбір персоналу менеджерами організації до співпраці й структурування роботи, генерація та підбір найбільш привабливих і дієвих ідей. В організації ухвалюють управлінські рішення як результат аналізу, оптимізації, економічного обґрунтування, прогнозування та вибору альтернативи з багатьох варіантів запропонованих ідей для досягнення поставленої мети [7, с. 148]. На думку К. М. Дідура, лідерство в системі управління проявляється за трьома напрямками: а) організація й корекція діяльності працівників: постановка чітких цілей, координація зусиль, окреслення результатів, виконання ролі ведучого; б) мотивація діяльності підлеглих: надихати на цілеспрямовану поведінку, задоволення індивідуальних і групових потреб, уселяння впевненості, захоплення людей власним прикладом, створення групової синергії; в) забезпечення представництва групи: представлення інтересів групи за її межами, підтримка рівноваги між внутрішніми та зовнішніми потребами групи, визначення перспективи розвитку групи [8, с. 65].

I. Сурай зауважує існування двох типів відбору – відбір під час прийняття на роботу та відбір, який відбувається багаторазово протягом часу, – пролонгований. Пролонгований відбір прямо пов'язаний із кадровим резервом й оцінюванням діяльності на посаді в організації [9, с. 52–53]

Існує значна кількість методів відбору персоналу. Назвемо деякі з них, котрі, за нашими спостереженнями, найчастіше використовуються в управлінні трудовими ресурсами комунальних підприємств [5, с. 6–7]:

а) метод біографічних даних – вивчення трудової біографії кандидата та визначення придатності вимогам посади. Уключає оцінку освіти, досвіду роботи, віку, статі, зовнішніх даних й ін.;

б) співбесіда – одержання інформації за допомогою словесної комунікації, основне призначення – наочне порівняння з іншими кандидатами;

в) проведення конкурсу – створення конкурентної атмосфери для виявлення найкращого претендента;

г) тестування на виявлення інтелектуальних здатностей, професійної придатності, особистих якостей;

г) випробування – оцінка в практичних умовах придатності працівника;

д) кадровий аутсорсинг – надання повноважень організації добору працівників сторонній організації.

В. Ю. Бабаєв, А. М. Петренко пропонують доповнити конкурсний відбір застосуванням кваліфікаційних карт і карт компетенції (портретів або профілів ідеальних співробітників). У цьому контексті кваліфікаційною картою фахівці визначають набір кваліфікаційних характеристик (загальний рівень освіти, спеціальна освіта, спеціальні навички – знання іноземних мов, уміння користуватися комп'ютером тощо), якими повинен володіти ідеальний співробітник, обіймаючи цю посаду. Використання кваліфікаційної карти дає можливість для структурованої оцінки кандидатів (за кожною характеристикою) та порівняння кандидатів між собою. Карту компетенції вчені розуміють як особистісні характеристики людини, її здібності до виконання тих чи інших функцій, типів поведінки й соціальних ролей (наприклад уміння працювати в групі, наполегливість, оригінальність мислення). Важливе доповнення карти – опис компетенцій, тобто детальне пояснення кожної риси ідеального співробітника. Під час оцінки кандидата карта компетенцій використовується також як кваліфікована карта – компетенції кандидата порівнюються з компетенціями ідеального співробітника [10, с. 7].

Концепція лідерських якостей може широко застосовуватися під час добору працівників комунальних підприємств, проте справді важливим стає її коректне застосування в межах добору керівного персоналу.

О. М. Дідур стверджує, що щоб організація була успішною, а управління ефективним, керівник повинен мати низку лідерських якостей: психологічних (прагнення до лідерства, здатність керувати; вольових (готовність до розумного ризику, прагнення до успіху, честолюбство, здатність до домінування в екстремальних умовах, комбінаторно-прогностичний тип мислення, стійкість проти стресу, швидка пристосованість до нових умов); інтелектуальних (прагнення до постійного самовдосконалення, схильність до сприйняття нових ідей і досягнень, здатність відрізнити їх від ілюзорних, широта мислення; мистецтво швидко опрацювати інформацію й приймати рішення, здатність до самоаналізу, уміння розуміти, приймати та застосовувати корисну думку, протилежну власній, психологічна освіта); професійних (уміння ефективно використовувати досягнення прогресу, глибоке знання особливостей функціонування ринкової економіки, здатність віднаходити резерви людського чинника на підприємстві, уміння заохочувати персонал до роботи й справедливо критикувати, мистецтво приймати нестандартні рішення, уміння ефективно розподіляти завдання та виділяти час, діловитість, постійний вияв ініціативи); соціальних (уміння враховувати наслідки рішень, схильність керуватися принципами соціальної справедливості, мистецтво попереджати й розв'язувати конфлікти, уміння підтримувати стосунки з людьми, тактовність і ввічливість, переважання демократичності в стосунках із людьми, уміння брати на себе відповідальність, виконання правил організації, уміння заохочувати персонал до відвертості) [8, с. 64–65].

На думку Д. Гелі, визначальні якості лідера підпорядковуються загальному принципу – досягнення мети, незважаючи на те, скільки на це піде часу та енергії. Науковець виокремлює сім ключових лідерських якостей, що допомагають організації та її працівникам досягнути місії (комунікації, установлення цілей, мотивація працівників, побудова команд, лідерство в умовах змін,

конфліктний менеджмент та коучинг) [11]. Б. Трейсі вважає, що значимість лідера формується під впливом таких рис, як «візія» – здатність прогнозувати майбутнє в стратегічному плануванні; мужність – готовність приймати ризики на шляху до досягнення мети; цілісність – здатність досягнути відкритості й довіри в організації; смирення – здатність визнавати свої помилки та стримувати его; здатність до стратегічного планування; фокус – зосередженість на меті, потребах організації та ситуації; кооперація – спроможність сприяти спільній роботі [12]. Консалтингова агенція ESHA до базових навичок видатних лідерів відносить цілісність, візію, комунікації, відносини, переконання, адаптивність, командну роботу, коучинг та розвиток, прийняття рішень і планування [13].

Загалом, потрібно зауважити, що перелік лідерських якостей може бути невичерпним, як і кількість визначень поняття «лідерство». Отже, для практичного застосування в кадровій роботі комунальних підприємств потрібно класифікувати наявні лідерські якості та оперувати відповідними класами, що можуть підлягати модифікації в окремих ситуаціях.

У дослідженні Fáilte Ireland запропоновано розподіл лідерських якостей за сферами їх використання на дві групи – якості ангажування (Engage) та досягнення (Achieve). Перша включає стиль лідерства й інтерперсональні (міжособистісні) навички. Друга група – концептуальні та технічні навички. До концептуальних навичок відносять уміння стратегічно мислити й забезпечувати функціонування організації чи сфери своєї відповідальності в умовах зміни операційного середовища, що передбачає комплексний аналіз, розв'язання проблем і прийняття рішень. Технічні навички включають планування та фінансовий менеджмент у рамках посадових обов'язків. Інтерперсональні навички охоплюють систему навичок, що в сукупності дають змогу налагодити ефективні комунікації й зв'язки з іншими людьми, від яких залежить досягнення цілей організації. Під лідерським стилем розуміють реакцію лідера на все, що відбувається в організації [14]. За результатами дослідження Інституту Геллапа, виокремлено низку патернів, що визначають здатність особи стати лідером. Патерни класифіковано за такими групами: а) наставлення (визначає здатність лідера забезпечувати мотивацію) – візія (забезпечує спроможність створювати та проєкціювати картини здобутків), концепт (здатність якнайкраще пояснити більшість подій), фокус (орієнтація на досягнення цілей); б) драйв (мотивація) до виконання – его-драйв (визнання себе особливим), готовність до конкуренції – наявність рішучості перемогти, схильність досягати цілей, енергійність, мужність (готовність до викликів), активність (проактивність); в) відносини (здатність розвивати стосунки між іншими людьми) – спроможність вибудовувати відносини, стимулювати людей до зростання, наявність широкого кола відносин, здатність правильно оцінювати індивідуальність осіб, спроможність викликати в інших позитивні емоції, уміння стимулювати людей допомагати один одному; г) менеджерські здібності – орієнтація на досягнення результату, дисципліна, відповідальність та етичність, координування, адміністрування систем, що підвищують ефективність працівників, стратегічне мислення й передбачення майбутніх цілей [15].

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** У ході проведеного дослідження обґрунтовано рекомендації щодо застосування елементів концепції лідерських якостей під час організації добору працівників комунальних підприємств. Доведено, що механізм добору працівників доцільно оптимізувати на основі інтеграції положень щодо необхідних лідерських рис у вимоги до працівників, зокрема, під час формування карт компетенцій, а також у ході застосування методів відбору, особливо в процесі тестування та проведення конкурсу. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка методики діагностування лідерських якостей у ході оцінки працівників комунальних підприємств.

#### *Джерела та література*

1. Омельченко Ю. Ю. Оцінювання ефективності інструментів та власне професійного добору персоналу / Ю. Ю. Омельченко // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. – 2014. – № 2. – С. 418–424.
2. Зеленков А. В. Організація набору та відбору персоналу / А. В. Зеленков, А. В. Кононенко, М. М. Налапко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2008. – № 3. – С. 125–135.
3. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами / М. Армстронг / пер. с англ.; под ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 832 с.
4. Горбунова В. В. Спроба змістового аналізу поняття «добір персоналу» / В. В. Горбунова // Наукові студії із соціальної та політичної психології. – 2011. – Вип. 28. – С. 172–177.
5. Конотопцева Ю. В. Методи добору персоналу державної служби в Україні / Ю. В. Конотопцева // Державне будівництво. – 2014. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2014\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_22)

6. Бондарева Л. В. Сучасні технології добору кадрів: перспективний досвід для публічної служби в Україні / Л. В. Бондарева // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2015. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2015\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_3)
7. Башук Т. О. Підбір персоналу та ухвалення рішень у креативному управлінні організацією / Т. О. Башук, Я. І. Смірнова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 148–155.
8. Дідур К. М. Керівник і лідер як головні суб'єкти управління підприємством / К. М. Дідур // Агросвіт. – 2011. – № 20. – С. 63–68.
9. Сурай І. Добір і відбір кадрів як механізми формування й розвитку еліти в державному управлінні / І. Сурай // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. – 2012. – Вип. 2. – С. 51–58.
10. Бабаєв В. Ю. Напрямки вдосконалення механізму конкурсного відбору на посади державної служби / В. Ю. Бабаєв, А. М. Петренко. // Державне будівництво. – 2011. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2011\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_20)
11. Haley D. The 7 Crucial Skills of Leadership How to Master What You Need to Succeed [Elektronik resource]. – Mode of access : [http://www.academyleadership.com/brochures/AcademyLeadership\\_7\\_CrucialSkills.pdf](http://www.academyleadership.com/brochures/AcademyLeadership_7_CrucialSkills.pdf)
12. Tracy B. The Top 7 Leadership Qualities & Attributes Of Great Leaders [Elektronik resource]. – Mode of access : <https://www.briantracy.com/blog/leadership-success/the-seven-leadership-qualities-of-great-leaders-strategic-planning/>
13. Example Leadership Skills List: 10 Great Leader Qualities [Elektronik resource] / ESHA. – Mode of access : <https://eshacommunity.wikispaces.com/file/view/!0+Skills+of+Leadership.pdf>
14. Personal Leadership Effectiveness: Leadership Skills [Elektronik resource] / Fáilte Ireland. – Mode of access : [https://www.failteireland.ie/FailteIreland/media/WebsiteStructure/Documents/2\\_Develop\\_Your\\_Business/1\\_StartGrow\\_Your\\_Business/Leadership-Skills.pdf](https://www.failteireland.ie/FailteIreland/media/WebsiteStructure/Documents/2_Develop_Your_Business/1_StartGrow_Your_Business/Leadership-Skills.pdf)
15. Leadership Skills – An Overview / CIMA [Elektronik resource]. – Mode of access : [http://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/leadershipskillsoverview\\_tchrpt\\_0501.pdf](http://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/leadershipskillsoverview_tchrpt_0501.pdf)

#### *References*

1. Omel'chenko Yu. Yu. (2012) Otsinyuvannya efektyvnosti instrumentiv ta vlasne profesiynoho doboru personalu [Evaluation of the effectiveness of the instruments and the actual professional selection of personnel]. Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya ta praktyka. -Social-labor relations: theory and practice, 2, 418–424 [in Ukrainian].
2. Zelenkov A. V., Kononenko A. V., Nalapko M. M., (2008) Orhanizatsiya naboru ta vidboru personalu [Organization of recruitment and selection of personnel], Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy mashynobudivnoyi haluzi. – Economics and management of enterprises of the machine-building industry, 3, 125–135 [in Ukrainian].
3. Armstronh M. (2008) Praktyka upravlenyya chelovecheskymy resursamy : per. s anhl. [Practice of Human Resources Management: Per. from english]SPb. Pyter [in Russian].
4. Horbunova V. V. (2011) Sproba zmistovoho analizu ponyattya «dobir personalu» [An attempt of content analysis of the concept of «selection of personnel»] Naukovi studiyi iz sotsial'noyi ta politychnoyi psykholohiyi. – Scientific Studies on Social and Political Psychology, 28, 172–177 [in Ukrainian].
5. Konotoptseva Yu. V. (2014) Metody doboru personalu derzhavnoyi sluzhby v Ukrayini [Methods of selection of civil service personnel in Ukraine]. Derzhavne budivnytstvo. – State construction, 2. – Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2014\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_22) [in Ukrainian].
6. Bondareva L. V. (2015) Suchasni tekhnolohiyi doboru kadriv: perspektyvnyy dosvid dlya publichnoyi sluzhby v Ukrayini [Modern technologies of selection of personnel: perspective experience for public service in Ukraine]. Teoriya ta praktyka derzhavnoho upravlinnya i mistsevoho samovryaduvannya. – Theory and practice of state administration and local self-government, 1. – Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2015\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_3) [in Ukrainian].
7. Bashuk T. O. (2012) Pidbir personalu ta ukhvalennya rishen' u kreatyvnomu upravlinni orhanizatsiyeyu [Selection of personnel and decision making in the creative management of the organization]. Marketynh i menedzhment innovatsiy. - Marketing and management of innovations, 1,148–155 [in Ukrainian].
8. Didur K. M. (2012) Kerivnyk i lider yak holovni sub'yekty upravlinnya pidpryyemstvom [Leader and leader as the main subjects of enterprise management] Ahrosvit. – Agrosvit, 20, 63–68 [in Ukrainian].
9. Suray I. (2012) Dobir i vidbir kadriv yak mekhanizmy formuvannya y rozvytku elity v derzhavnomu upravlinni [Selection and selection of personnel as mechanisms for the formation and development of elite in public administration]. Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrayiny. – Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, 2, 51–58 [in Ukrainian].
10. Babayev V. Yu. (2011) Napryamky vdoskonalennya mekhanizmu konkursnoho vidboru na posady derzhavnoyi [Directions of improvement of the mechanism of competitive selection for civil service positions]. Derzhavne budivnytstvo. – State construction, 1. – Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2011\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_20)[in Ukrainian].

11. Haley D. The 7 Crucial Skills of Leadership How to Master What You Need to Succeed [Elektronnyy resurs]. – Retrieved from [http://www.academyleadership.com/brochures/AcademyLeadership\\_7CrucialSkills.pdf](http://www.academyleadership.com/brochures/AcademyLeadership_7CrucialSkills.pdf)
12. Tracy B. The Top 7 Leadership Qualities & Attributes Of Great Leaders [Elektronnyy resurs]. – Retrieved from <https://www.briantracy.com/blog/leadership-success/the-seven-leadership-qualities-of-great-leaders-strategic-planning/>
13. Example Leadership Skills List: 10 Great Leader Qualities [Elektronnyy resurs] / ESHA. – Retrieved from <https://eshacommunity.wikispaces.com/file/view/!0+Skills+of+Leadership.pdf>
14. Personal Leadership Effectiveness: Leadership Skills [Elektronnyy resurs] / Fáilte Ireland. – Retrieved from [https://www.failteireland.ie/FailteIreland/media/WebsiteStructure/Documents/2\\_Develop\\_Your\\_Business/1\\_StartGrow\\_Your\\_Business/Leadership-Skills.pdf](https://www.failteireland.ie/FailteIreland/media/WebsiteStructure/Documents/2_Develop_Your_Business/1_StartGrow_Your_Business/Leadership-Skills.pdf)
15. Leadership Skills – An Overview / CIMA [Elektronnyy resurs]. – Retrieved from [http://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/leadershipskillsoverview\\_techrpt\\_0501.pdf\\_techrpt\\_0501.pdf](http://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/leadershipskillsoverview_techrpt_0501.pdf_techrpt_0501.pdf)

**Лариса Янковская, Владимир Рублев. Применение концепции лидерских качеств при подборе работников коммунальных предприятий.** В статье рассматривается проблематика отбора работников коммунальных предприятий. Обоснована целесообразность применения концепции лидерских качеств при организации отбора. Раскрываются отдельные этапы отбора, методы, применяемые на этих этапах, и пути интеграции в них положений концепции лидерских качеств. Для упрощения интеграции концепции лидерских качеств приводятся подходы к их классификации.

**Ключевые слова:** подбор работников, менеджмент человеческих ресурсов, коммунальное предприятие, лидерские качества.

**Larysa Yankovska, Volodymyr Ryblow. Using the Leadership Quality Concept in the Employees of Municipal Enterprises Selection.** In the article author researched the problems of communal enterprises employees selection. Author proved the expediency of concept of leadership qualities application in the organization of selection. Author researched the individual stages of selection, the methods used at these stages and ways of integrating leadership qualities concept. To simplify the integration of the concept of leadership qualities, approaches to their classification are given.

**Key words:** selection of employees, human resources management, communal enterprises, leadership qualities.

Стаття надійшла до редакції 12.09.2017 р.

УДК 331.21

**Любов Ліпич** – доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки та управління Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;

**Оксана Хілуха** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;

**Мирослава Кушнір** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів, страхування та банківської справи Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;

**Віктор Загоруйко** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Луцького національного технічного університету

### **Передумови ефективного мотивування працівників**

Для успішного керування поведінкою людей у процесі їхньої трудової діяльності дуже важливо мотивувати їх до праці. Для кращого розуміння сенсу мотивування в статті досліджено сутність і сенс людського праці.

Обґрунтовано, що найбільш цінною вважається та робота, де працівник відчуває власну необхідність, корисність. Цієї думки більшою мірою дотримуються особи зрілого віку. Ті види робіт, де краща організація праці, згуртований



колектив, сприятливі умови праці, більш привабливі для молодих працівників. Підвищенню професійно-кваліфікаційного рівня надають перевагу особи середнього віку, причому з досягненнями певної вікової межі ця закономірність починає знижуватись. У якості важливих чинників мотивації персоналу розглядають суб'єктивні чинники вибору професії та рівня кваліфікації, що визначаються рівнем престижності праці.

На підвищення якості й задоволеності працею впливають певні групи чинників. Проте зауважено, що чинників, які знижують рівень нашої готовності до роботи, більше. До причин демотивації персоналу відносять несправедливу оплату, погані умови праці, відсутність організаційної чіткості, неприйнятний стиль керівництва, несформовану корпоративну культуру, відсутність професійного росту, відсутність можливості навчання, нестачу кваліфікованих фахівців і керівників, які здатні оцінювати й приймати рішення про відповідність кандидата наявній вакансії, нездатність забезпечити працівників високої кваліфікації її подальшим ростом, приймання на роботу співробітників, які не зацікавлені в ній, невідповідність очікувань працівників і підприємства, нездатність працівника швидко реагувати й приймати правильні рішення в нестандартній ситуації, відсутність умов, за яких мотиви співробітника сприяли б його ефективній професійній діяльності тощо. Доведено, що усунення причин зниження мотивації – запорука успішної роботи з управління персоналом.

**Ключові слова:** системи мотивації праці, змістовність праці, демотиватори, напрями підвищення ефективності праці.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** В Україні з різних засобів мотивації праці застосовують лише окремі її елементи. Ця обставина підкреслює необхідність створення цілісної системи мотивації праці персоналу, орієнтованої на розвиток трудового потенціалу працівників та результативність діяльності підприємства в цілому. Це зумовлено зростанням впливу трудових ресурсів на конкурентоспроможність підприємства. Керівник підприємства повинен розуміти, що ні прекрасні складені плани, ні досконала структура організації самі по собі не спонукають людей до роботи. Саме ефективна система мотивування покликана забезпечити високоякісне й сумлінне виконання працівниками підприємства своїх обов'язків.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Уперше термін «мотивація» запровадив у науковий обіг А. Шопенгауер у статті «Чотири принципи достатньої причини» в 1900–1910 рр. Поняття «мотивація» у своїй еволюції пройшло певні історичні етапи – від політики «батога і пряника» (покарання й винагороди) до «концепції людських ресурсів» (сприйняття працівника як ключової фігури на виробництві, від якої залежать кінцеві результати виробничої діяльності) [1]. В економічній літературі поняття «мотивація персоналу» трактують неоднозначно, хоч переважно визначення багато в чому схожі. Відомий американський фахівець у галузі менеджменту Річард Л. Дафт розглядає мотивацію як сили, що існують усередині людини або поза нею і збуджують у ній ентузіазм та завзятість у виконанні певних дій. Він зазначає: «Мотивація працівників впливає на їхню продуктивність, і частина роботи менеджера саме й полягає в тому, щоб спрямувати мотивацію на досягнення цілей організації» [3]. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі визначають мотивацію як процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації [6]. Р. Гріфін, В. Яцура трактують мотивацію як сукупність чинників, які зумовлюють поведінку людей [2]. А. М. Колот уважає, що мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [4]. Розмаїття поглядів підтверджує, що мотивація – це складний процес, ефективність якого оцінюється за результатами роботи підприємства. Для успішного керування поведінкою людей у процесі їхньої трудової діяльності дуже важливо мотивувати їх до праці. Мотивування – це вид управлінської роботи, що забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, яка спрямована на досягнення особистих цілей або мети організації [5].

**Мета й завдання статті.** Дослідження теоретичних основ і прикладних проблем щодо мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах зумовлює **мету роботи** – розглянути зарубіжні моделі систем мотивації праці працівників підприємств; визначити основні проблеми мотивування праці вітчизняних промислових підприємств та розробити рекомендації щодо їх розв'язання.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Розглядаючи тему мотивації працівників, зазвичай, ми звертаємося до огляду вже добре відомих теорій. Одні з них відображають зміст потреб (змістові): представники цього напряму ідентифікують чинники мотивації через потреби працівників, які зумовлюють їхню поведінку (Г. Маррей, Е. Мейо, М. Туган-Барановський, А. Маслоу, К. Альдефер, Д. Мак-Клелланд, Д. Антіксон, Д. Мак-Грегор,

У. Оучі, Ф. Герцберг, Х. Хекхаузен та ін). Процесійні теорії мотивації ґрунтуються на ідеї, що поведінка працівника визначається не лише його потребами, а й сприйняттям ситуації, очікуваннями, пов'язаними з нею, оцінкою своїх можливостей і наслідків обрання тієї чи іншої поведінки, унаслідок чого людина приймає рішення про активні дії чи бездіяльність. Процесійні теорії прагнуть показати керівникам підприємств, як слід поєднувати результати праці з її оплатою. Представниками цього напрямку є В. Врум, А. Адомсон, Л. Портер, Е. Лоуер, Д. Антіксон та ін.

За останні десять років велика кількість досліджень розкриває нові підходи до мотивації. Підхід, який часто називають «теорією очікувань», заснований на низці припущень про причини, які керують поведінкою людей на роботі. Це три складові: що працівник хоче отримати, наскільки можливо це отримати й наскільки ця винагорода бажана для співробітника. При його використанні велику роль відіграють відповідність зусиль, спрямованих на досягнення цього результату, та величина винагороди. «Теорія постановки мети» припускає, що людина визначає для себе цілі, а потім виконує низку дій, які направляються на їх досягнення. Виходячи з цього посилю, керівництво компанії має ставити цілі для своїх підлеглих таким чином, щоб їх досягнення супроводжувалося виконанням стратегічних завдань. Відповідно до «теорії справедливості», співробітники компанії порівнюють зусилля, які вони докладають до виконання завдань, і винагороду, котру отримують за свою діяльність, із зусиллями, прикладеними іншими співробітниками, і їхньою винагородою. Якщо в цій пропорції, на думку співробітника, існує дисбаланс, тобто його внесок оцінюється скромніше, ніж внесок інших співробітників, то він постарается привести це співвідношення до рівності. Основна ідея «концепції партисипативного управління» полягає в тому, що співробітники прагнуть впливати на організацію власною роботою, роботою свого підрозділу й усього підприємства в цілому. Можливість впливати на процеси, що відбуваються, підвищує відповідальність працівника за виконувану роботу. Отже, надаючи співробітникам відносну самостійність, керівництво підвищує мотивацію персоналу [8, 9].

Незважаючи на те, що вищеозначені теорії можуть поповнити відчуття дефіциту знань у цій сфері, проте показати, де ключ, до ефективного мотивування працівників, вони, на жаль, не здатні. Управління з використанням концепцій класичних теорій мотивації й стимулюючих систем ХХ ст. сьогодні призводить до демотивації як співробітників, так і топ-менеджерів, тому вони з легкістю залишають компанію в період кризи в пошуках нового місця роботи. Криза систем мотивування вимагає створення сучасних концепцій, що ґрунтуються на постулатах класичних теорій, адаптуючи їх до дійсності, і супроводжуються принципово новим розумінням механізмів формування трудової мотивації персоналу у ХХІ ст.

Роблячи спробу визначити, що таке мотивація або мотивування працівника, потрібно чітко показати зв'язок цих понять із сутністю людської праці, тому що ці категорії тісно пов'язані між собою. Тобто для кращого розуміння сенсу мотивування необхідно глибше дослідити сутність і сенс людської праці.

Праця супроводжує людину протягом століть, проте її сприйняття зазнало певних трансформацій. Перші згадування про людську працю потрібно шукати ще в Біблії, у Книзі Буття. Саме тут ми знаходимо слова, сказані Богом до неслухняного Адама: «Ти будеш зі смутком їсти хліб, але тобі доведеться проливати піт, заробляючи цей хліб, терен і будяки вродять тобі, коли ж скінчатися твої земні дні, праця і печаль, ти вмреш і повернешся в землю, з якої ти був взятий, бо ти порох і порохом станеш» [10]. Ці твердження розглядаються як прокляття. Праця тлумачиться як щось брудне, ганебне, неприємне. Вона представлена як покарання, як бажання задовольнити нагальні потреби. Тому досить довгий час роботу трактували з презирством, приниженням, як чуму, тортури, покарання. Вона була синонімом страждань, катувань, страху й небезпеки. Потрібно зазначити, що зображення роботи в негативному контексті було характерне не лише для української, але й для інших культур. Так, наприклад, у Греції *ponos* (праця) означає «робота, страждання, зусилля, утом, недуга». Так само латинське *labor* (праця) перекладається також як страждання, нудьга, дискомфорт, мука. В англійській мові термін *labour* визначається і як робота, і як труднощі, і як мозолі. Підтвердження цих негативних оцінок можна знайти, аналізуючи зміст і інших культур у цій царині. Це стосується не лише сутності праці, а й, передусім, соціально-політичної та економічної ситуації в цей історичний період і, зокрема, типу власності на засоби виробництва. Презирливе ставлення до праці характерне для періоду рабства, розділеного на вільних людей, котрі не працювали, тому що робота була чимось принизливим, і рабів, які розглядалися як «знаряддя праці, що розмовляють». Фізична робота викликала зневагу та приниження – ось відмінні риси тогочасної праці. Чи це вже в минулому?

У середні віки роботу також розглядали як покарання, на цей раз – за первородний гріх. Ознакою цього періоду був поділ на феодалів і кріпаків. Кріпак, позбавлений особистої свободи, працював, а феодал присвоював результати його праці. У період феодалізму та рабства велику частину роботи виконували з примусу. Існування вічного конфлікту між «світом капіталу» й «світом праці» чітко відображене і в наступну епоху, яка прийшла йому на зміну, – капіталізму.

Капіталізм увійшов в історію новим підходом до праці. Вона більше не була суворим покаранням за первородний гріх, а стала проявом творчості, формуючи світ навколо себе відповідно до власного, а не чужого бачення. Однак дійсність перевершила наміри. З'являється черговий поділ на капіталістів – власників засобів виробництва й працівників – вільних найманців, котрі змушені продавати свою робочу силу роботодавцю в обмін на часто дуже обмежені кошти на утримання. Капіталізм призвів лише до того, що примус до фізичної праці змінив свою форму. Він мав економічний характер. Праця для виконавця не є важливою сама по собі. Для працівника це лише джерело доходу й більше нічого.

Зрозуміло, що коли ми говоримо про протистояння між працею та капіталом, то йдеться не лише про абстрактні поняття, притаманні виробництву. За обома цими поняттями стоять реальні люди. Однак вони не рівні. У цьому складному історичному процесі із самого початку йдеться про власність. Майно, зазвичай, стає власністю тієї чи іншої особи за рахунок роботи, а не для того, щоб слугувати їй. Це стосується, зокрема, власності на засоби виробництва. Їх відокремлення одне від одного для того, щоб у формі «капіталу» протистояти «праці» й таким чином експлуатувати її, суперечить самій їхній природі. Реалізація прав людини праці не може бути відображенням лише результатів економічних систем, що більшою чи меншою мірою орієнтуються на критерій максимізації прибутку. Лише людина повинна бути основним критерієм під час формування економіки та з погляду суспільства й держави та світової політики в цілому, у результаті яких виникають економічні системи й міжнародні відносини.

Акцентуванню уваги на людині повинна була служити система, що прийшла на зміну капіталізму, – соціалізм. Він мав зробити глибокі зміни в царині праці, виробництва та власності. Водночас у роки першого п'ятирічного плану в СРСР (1928–1932) завданням номер один стає індустріалізація економіки й створення потужного військово-промислового комплексу. Критерії цього збільшення та його оцінка також були визначені однозначно (тонни вугілля, заліза, зерна, кілометри доріг, ліній електропередач, тисячі квартир, будинків тощо). У цьому контексті тогочасна праця визначалася за двома основними критеріями. Перший стосувався її порівняльності: показники повинні були бути беззаперечними, універсальними, прозорими. Другий детермінант характеризував ефективність праці та її зміни. Як результат, кількість вимог, очікувань і завдань, спрямованих на людину, зростала. Отже, чим більшою була кількість реалізованих очікувань і пов'язаних із ними завдань, що планувались і завершені, тим більшою була оцінка праці конкретної особи. Час великої перебудови досить чітко контролював поведінку людей. Визначником ідеальної людини стало виховання молодих поколінь крізь призму праці, що розглядалася в якості основної оцінки вартості людини. Праця повинна бути єдиним джерелом соціально-культурного розвитку. Це стосувалось і наступних п'ятирічок довоєнних та повоєнних років. Економічні й соціальні аргументи, пов'язані з успіхами працівників як способом заробляння грошей або шляхом до вершин адміністративної ієрархії, не витримували конфронтації з боку поширеної в повсякденній практиці пропаганди, що робота є не тільки основним джерелом існування, а й дає змогу розвинути свій творчий хист, дає шанс до вдосконалення й почуття спільності з іншими, змінює сучасну цивілізацію.

У 80-ті роки ХХ століття був час, коли здавалося, що між поняттями «успішний працівник» та «успішна людина» можна буде поставити знак рівності. З'явився реальний шанс знизити напруженість між «призначенням» й «існуванням» людини праці. Надійшли дев'яності – дуже бурхливий період для українських працівників. Хвиля страйків, натовпи знедолених людей і, нарешті, період системних перетворень. Започатковані зміни супроводжувалися появою нового образу людини праці. Працівник як особистість переживав кризу. Нездатність виконувати встановлений стандарт моделі конкуренції, у якій один працівник повинен виграти в іншого, часто неодноразово, щоб довести свою перевагу, завдяки якій досягає успіху, стає для багатьох джерелом фрустрації, агресії або почуття безглуздості життя. Переконавання у власній неповноцінності часто супроводжується ворожим ставленням до колег. Про те, що працівник на роботі є людиною, а не просто працівником, незважаючи

на те, чи він у «білій сорочці», чи в «синьому комбінезоні», людина завжди залишається сама особою, непересічною особистістю, яка приймає рішення, а не підконтрольним виконавцем, як у житті, так і на роботі, довелося забути.

Двохтисячні могли б стати продовженням удосконалення процесів, спрямованих у бік визнання значущості людської діяльності, її гуманізації, але, на жаль, трансформувалися в боротьбу за збереження робочих місць. Високий рівень безробіття знизив ентузіазм працівників, змушуючи їх знизити вимоги до умов та змісту праці. Спостереження за реальністю на переломі століть не усунуло пересторог щодо елімінування глобальної економічної кризи в перших десятиліттях ХХ ст.

Дослідження еволюції поглядів на працю протягом усієї історії розвитку людства дає підставу для висновку, що вона підтверджує притаманні їй атрибути. Праця не приносить людині радості, а є джерелом її страждань, часто – приниження, стресу. Працю в житті людини розглянуто як явище менш позитивне, ніж можна собі уявити на підставі поверхових міркувань. Тому постає потреба в розкритті реальних аспектів праці, часто замовчуваних, адже вона визначає нам певні межі як працівникам, особистостям, громадянам, котрі не можуть обійтися без співпраці, оскільки кожен із нас постійно залежить від інших.

Вищеозначені висновки неминуче приводять нас до необхідності досліджень стосовно задоволеності роботою, зміни її змісту, що зумовлено багатьма чинниками. Найбільш цінною вважається та праця, де робітник відчуває власну необхідність, корисність. Цієї думки більшою мірою дотримуються працівники похилого віку. Ті види робіт, де краща організація праці, кращий колектив, більш сприятливі умови праці, є привабливішими для молодих працівників. Підвищенню професійно-кваліфікаційного рівня надають перевагу робітники середнього віку, причому з досягненнями певної вікової межі ця закономірність знижується. Як важливий чинник мотивації персоналу можна розглядати суб'єктивні ознаки вибору професії та рівня кваліфікації, що визначаються рівнем престижності праці.

На підвищення якості й задоволеності працею впливають певні групи чинників, зокрема організаційно-виробничі (створення та впровадження у виробництво нової техніки й прогресивних технологій, підвищення якості та конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках, проведення комплексної автоматизації та механізації ручних робіт, модернізація наявного обладнання, застосування прогресивних видів сировини, що дають змогу зменшити матеріаломісткість продукції, упровадження нових методів обробки матеріалів, застосування прогресивних технологічних процесів) забезпечують сприятливі передумови для трудової діяльності працівників, сприяють ритмічній роботі, викликають позитивні емоції; соціально-психологічні (повна своєчасна об'єктивна й достовірна інформація про соціально-психологічні процеси в трудових колективах, методи професійного відбору (професійна придатність) і навчання, виробнича адаптація, виявлення причин плінності кадрів, формування бюджету вільного часу, соціально-психологічний клімат у соціальних групах і підприємстві, комплектування малих груп й оптимальне співвідношення в них між працівниками, гуманізація праці, нематеріальна мотивація працівників (виховання професійних інтересів, творчий зміст праці) створюють сприятливий психологічний клімат у колективі, сприяють пізнанню потреб, інтересів працівників та вмінню впливати на них; інформаційно-роз'яснювальні (брошури, буклети, бесіди, диспути тощо) підвищують рівень інформованості працівників у виробничій і невиробничій сферах; правові забезпечуються системою правил, дотримання яких повинно гарантуватися правовими нормами, що містять відомості про посадову, дозволена, стимуляційну, заохочувальну чи заборонну поведінку працівників; адміністративні (накази, розпорядження, інструкції, положення тощо) координують діяльність працівників за допомогою комплексу організаційно-розпорядничих і нормативних документів; соціально-економічні (розробка науково обґрунтованої системи тарифних ставок та посадових окладів, узгодження системи оплати праці з кінцевими результатами виробництва, напруженістю й складністю праці, підвищення загальноосвітнього, культурно-технічного та кваліфікаційного рівнів працівників, професійних знань, умінь, уживання нових систем і рівня диференціації оплати праці, компетентність, дисциплінованість, відповідальність, фізичне здоров'я й розумові здібності, повне, інтенсивне та якісне використання робочого часу, поліпшення медичного й побутового обслуговування, раціональне використання вільного часу, прибутковість роботи підприємства) забезпечують створення гнучкої системи стимулювання.

Проте потрібно зауважити, що чинників, які ефективно знижують рівень нашої готовності до роботи, на жаль, більше. Результати опитування представників різних українських підприємств

рекрутинговою агенцією «Хадсон» свідчать, що хоча в умовах кризи знайти собі нову роботу стало складніше (про що зазначає 65 % респондентів), кожен другий (57 %) готовий змінити роботодавця, якщо з'явиться така нагода. Причому співробітників не зупиняє навіть менша винагорода – 22 % респондентів згодні на нижчу зарплату під час переходу на нову роботу [11]. Заробітна плата керівників великих компаній і невеликих підприємств перевищує середню зарплату найманих працівників у 10–15 та більше разів, у той час як у Європі й США «вилка» значно скромніша – 3–3,5 раза [12]. Зрозуміло, що це породжує в працівників почуття соціальної несправедливості, супроводжується відчуженням виконавців від керівників, зумовлює існування в українському суспільстві високого рівня конфліктного потенціалу загалом. Цей конфліктний потенціал є важливою передумовою появи деструктивної мотивації на українських підприємствах. Процес демотивації є поступовим і не відбувається відразу. Він зумовлений впливом певних чинників, найчастіше – внутрішньоорганізаційних. Серед причин демотивації персоналу називають такі: несправедлива оплата, погані умови праці, відсутність організаційної чіткості, неприйнятний стиль керівництва, несформована корпоративна культура, відсутність професійного росту, відсутність можливості навчання. Також до причин демотивації в системі управління персоналом відносять нестачу кваліфікованих фахівців і керівників, які здатні оцінювати й приймати рішення про відповідність кандидата наявній вакансії, нездатність забезпечити працівників високої кваліфікації її подальшим ростом, приймання на роботу співробітників, які не мають інтересу до роботи, невідповідність очікувань працівників і підприємства, нездатність працівника швидко реагувати й приймати правильні рішення в нестандартній ситуації, відсутність умов, за яких мотиви співробітника сприяли б його ефективній професійній діяльності тощо.

Усунення причин зниження мотивації – запорука успішної роботи з управління персоналом. Виділяють такі основні рекомендації щодо усунення причин демотивації:

- підбір персоналу з подібними мотивами;
- надання кандидату реалістичної інформації про підприємство;
- забезпечення кар'єрного росту;
- формування корпоративної культури;
- урахування ідей і пропозицій співробітників;
- гармонійне поєднання матеріальних та моральних стимулів до праці.

Недотримання вищезазначених правил може супроводжуватися появою спочатку прихованої демотивації працівника, а в подальшому, за відсутності втручання в цей процес, – дисбалансом у колективі й на підприємстві.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Для успішного керування поведінкою людей у процесі їхньої трудової діяльності дуже важливо мотивувати їх до праці. Для кращого розуміння сенсу мотивування досліджено сутність і сенс людського праці. Еволюція поглядів на працю протягом усієї історії розвитку людства приводить до висновку, що вона не приносить людині радості, а є джерелом її страждань, часто – приниження, стресу.

Найбільш цінною вважається та робота, де працівник відчуває власну необхідність, корисність. Такої думки більшою мірою дотримуються працівники похилого віку. Ті види робіт, де краща організація праці, згуртований колектив, більш сприятливі умови праці, є привабливішими для молодих працівників. Підвищенню професійно-кваліфікаційного рівня надають перевагу робітники середнього віку, причому з досягненнями певної вікової межі ця закономірність починає знижуватись. У ролі важливих чинників мотивації персоналу можна розглядати суб'єктивні чинники вибору професії та рівня кваліфікації, що визначаються рівнем престижності праці. На підвищення якості й задоволеності працею впливають певні групи чинників. Проте потрібно зауважити, що чинників, які знижують рівень нашої готовності до роботи, більше. До причин демотивації персоналу відносять несправедливу оплату, погані умови праці, відсутність організаційної чіткості, неприйнятний стиль керівництва, несформовану корпоративну культуру, відсутність професійного росту, можливості навчання, нестачу кваліфікованих фахівців і керівників, які здатні оцінювати й приймати рішення про відповідність кандидата наявній вакансії, нездатність забезпечити працівників високої кваліфікації її подальшим ростом, приймання на роботу співробітників, котрі не зацікавлені в ній, невідповідність очікувань працівників і підприємства, нездатність працівника швидко реагувати й приймати правильні рішення в нестандартній ситуації, відсутність умов, за яких

мотиви співробітника сприяли б його ефективній професійній діяльності, тощо. Усунення причин зниження мотивації – запорука успішної роботи з управління персоналом.

*Джерела та література*

1. Бондар В. Д. Теоретичні засади мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління / В. Д. Бондар // Ефективність державного управління : зб. наук. праць Львів. регіонального ін-ту держ. управління Нац. академії держ. управління при Президентові України / за заг. ред. І. Р. Залуцького. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2006. – № 11. – С. 11–17.
2. Гріфін Р. Основи менеджменту : підручник / Р. Гріфін, В. Яцура. – Львів : БаК, 2001. – 624 с.
3. Дафт Р. Л. Менеджмент : пер. с англ. / Р. Л. Дафт. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 829 с.
4. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – Київ : КНЕУ, 2002. – 345 с.
5. Кузьмін О. Є. Менеджмент : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Л. С. Ноджак, О. Г. Мельник. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. – 152 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва : Дело, 1998. – 799 с.
7. Осовська Г. В. Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька. – Київ : Кондор, 2003. – 224 с.
8. Мотивация сотрудников: модель справедливости / Джон Ньюстром (John B. Newstrom) [Электронный ресурс] Elitarium.ru. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/hrm/hrm243.html>.
9. Антикризисная мотивация / Александр Зильберман // Управление компанией : журнал. – № 3. – 2007 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/hrm/hrm165.html>,
10. Біблія для дітей – Старий Заповіт – Гріхопадіння [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [Adamabiblikos.org.ua/old\\_site/html\\_site/staryj\\_zapovit/.../grihopadinnia\\_adama.php](http://Adamabiblikos.org.ua/old_site/html_site/staryj_zapovit/.../grihopadinnia_adama.php).
11. Демченко Д. Работать: нельзя уволиться / Д. Демченко // Бизнес. – 2009. – № 22. – С. 41–42.
12. McLoughlin D. Equity Sensitivity and Double Demotivation / D. McLoughlin, S. C. Carr // The Journal of Sociological Psychology. – 1999. – No 137 (5). – P. 668–670.

*References*

1. Bondar V. D. (2006) Teoretychni zasady motyvatsiyi v konteksti pidvyshchennya efektyvnosti derzhavnoho upravlinnya [Theoretical Principles of Motivation in the Context of Increasing the Effectiveness of Public Administration ] Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnya: zbirnyk naukovykh prats' L'vivskoho rehional'noho instytutu derzhavnoho upravlinnya Natsional'noyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrainy – Efficiency of Public Administration: Collection of Scientific Papers of the Lviv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. L'viv : LRIDU NADU, 11, 388, 11–17 [in Ukrainian].
2. Hrifin R. (2001) Osnovy menedzhmentu: pidruch[Fundamentals of Management]. L'viv: BaK [inUkrainian].
3. Daft R. L. (2001) Menedzhment [Management] SPb.: Pyter [in Russian].
4. Kolot A. M. (2002) Motyvatsiya personalu: pidruch[Motivation of staff] K.: KNEU [in Ukrainian].
5. Kuz'min O. Ye. Nodzhak L. S., Mel'nyk O. H/ (2009) Menedzhment [Management] L.: Vydavnytstvo Natsional'noho universytetu «L'vivska politekhnik» [in Ukrainian]
6. Meskon M. Al'bert M., Khedoury F. (1998) Osnovy menedzhmenta[Fundamentals of Management] M.: Delo [in Ukrainian].
7. Osovs'ka H. V., Krushel'nyts'ka O. V. (2003) Upravlinnya trudovymy resursamy: navch. posib. [Management of labor resources: teaching. manual] K.: Kondor [in Ukrainian].
8. Motyvatsyya sotrudnykov: model' spravedlyvosti Razdel: Upravlenye personalom Podrazdel: Motyvatsyya personala Avtor(ы): Dzhon N'yustrom (John B. Newstrom) Ystochnyk: Elitarium.ru Dzherelo: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm243.html>.
9. Aleksandr Zyl'berman (2009) Antykryzysnaya motyvatsyya Razdel: Upravlenye personalom Podrazdel: Motyvatsyya personala [Anti-crisis motivation Section: Personnel Management Subsection: Motivation of the staff]zhurnal «Upravlenye kompaney» (Yzdaet-sya v Rossyy) Retrieved from <http://www.management.com.ua/hrm/hrm165.html> [in Russian].
10. Bibliya dlya ditey – Staryy Zapovit - Hrihopadinnya Adama [Bible for Children - Old Testament – Adam's Fall of ] Retrieved from [biblikos.org.ua/old\\_site/html\\_site/staryj\\_zapovit/.../grihopadinnia\\_adama.php](http://biblikos.org.ua/old_site/html_site/staryj_zapovit/.../grihopadinnia_adama.php).
11. Demchenko D. (2009) Rabotat': nel'zya uvolyt'sya [To work: can not leave], Byznes. 22, 41–42 [in Ukrainian].
12. McLoughlin D., Carr S. C. Equity Sensitivity and Double Demotivation // The Journal of Sociological Psychology. 1999. No 137 (5). P. 668–670.

**Любовь Липыч, Оксана Хилуха, Мирослава Кушнир, Виктор Загоруйко. Предпосылки эффективного мотивирования работников. Для успешного управления поведением людей в процессе их трудовой деятельности**

очень важно мотивировать их к труду. Для лучшего понимания смысла мотивации в статье исследованы сущность и смысл человеческого труда.

Обосновано, что наиболее ценной считается та работа, где работник чувствует свою необходимость, полезность. Этого мнения в большей степени придерживаются работники зрелого возраста. Те виды работ, где лучшая организация труда, сплоченный коллектив, благоприятные условия труда, являются более привлекательными для молодых работников. Повышению профессионально-квалификационного уровня отдают предпочтение работники среднего возраста, причем с достижениями определенной возрастной границы эта закономерность начинает снижаться. В качестве важных факторов мотивации персонала рассматривают субъективные факторы выбора профессии и уровня квалификации, уровень престижности труда.

На повышение качества и удовлетворенности трудом влияют определенные группы факторов. Однако в статье отмечается, что факторов, которые снижают уровень готовности к работе, больше. К причинам демотивации персонала относят несправедливую оплату, плохие условия труда, отсутствие организационной четкости, неприемлемый стиль руководства, сформированную корпоративную культуру, отсутствие профессионального роста, отсутствие возможности обучения, нехватку квалифицированных специалистов и руководителей, которые способны оценивать и принимать решения о соответствии кандидата имеющейся вакансии, неспособность обеспечить работников высокой квалификации их дальнейшим ростом, прием на работу сотрудников, которые не заинтересованы в ней, невозможность обеспечить ожидания работников и предприятия, неспособность работника быстро реагировать и принимать правильные решения в нестандартных ситуациях, отсутствие условий, при которых мотивы сотрудника способствовали бы его эффективной профессиональной деятельности и т. под. Доказано, что устранение причин снижения мотивации – залог успешной работы по управлению персоналом.

**Ключевые слова:** системы мотивации труда, содержательность труда, демотиваторы, направления повышения эффективности труда.

**Lubov Lipych, Oksana Kchilycha, Myroslava Kushnir, Viktor Zagoruyko. Prerequisites for Effective Motivation of Employees.** It is very important to motivate employees in the process of their work to achieve high productivity. For better understanding of the meaning of motivation, the article investigates the essence and the meaning of human labor. It is proved that the most valuable is the work, where the employee feels their own necessity and usefulness. This opinion is more closely adhered to by employees of the mature age. Those kinds of work where organization of work is better, teamwork is preferable, working conditions are favorable become more attractive to young employees. Middle aged workers are interested to increase their vocational qualifications, whereas achieving a certain age limit, this pattern begins to decline. The important factors in the staff motivation are the subjective factors of the choice of profession and the level of skills, determined by the level of prestige of work. Certain groups of factors influence the quality of the work and job satisfaction. However, the article notes that there are more factors that decrease the level of readiness to work. The reasons to demotivate the staff are as following: unfair payment, poor working conditions, lack of organizational clarity, inappropriate leadership style, badly formed corporate culture, lack of professional growth, lack of training opportunities, lack of qualified professionals and managers who are able to evaluate and decide whether the candidate is skilled enough to suit the available vacancy, inability to provide high-skilled workers with their further growth, recruitment of employees who are not interested in the job, discrepancy between expectations of employees and the enterprise, the inability of the employee to respond quickly and make the right decisions in a non-standard situation, the absence of conditions under which the employee's motives would contribute to his effective professional activities, etc.

Understanding of the reasons for reducing of motivation is the key to successful personnel management.

**Key words:** systems of labor motivation, work content, demotivators, directions of labor efficiency increasing.

Стаття надійшла до редакції 02.09.2017 р.

УДК 330.341.1:33.021

**Лариса Лігоненко** – доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту  
Київського національного економічного університету  
імені В. Гетьмана

### Теоретико-методологічні засади аналізу інновацій

*Завдання, мета наукового дослідження* – на основі критичного осмислення наявних пропозицій щодо змісту, призначення, цілей, задач, напрямів, методів та інструментів аналізу інновацій сформулювати цілісне системне

© Лігоненко Л., 2017

уявлення про цей напрям аналітичної діяльності, оцінити поточний стан його розробки й визначити напрями подальшого наукового пошуку в цій царині.

*Методологія* та наукові підходи – аналіз і синтез, критичне осмислення.

Межі дослідження, можливість використання результатів, напрям подальших досліджень – проаналізовані публікації українських і закордонних дослідників із проблематики аналізу інновацій за останні 10 років.

Практичне значення – розробка навчально-методичного забезпечення нової дисципліни магістерського рівня підготовки «Аналіз інновацій», підвищення якості курсових та дипломних робіт із проблематики інноваційного менеджменту.

Оригінальність/цінність – формування авторської концепції.

*Висновки* як основні результати дослідницької наукової роботи. Аналіз інновацій – це самостійний напрям економічного аналізу, спеціальним чином організоване аналітичне дослідження ретроспективних трендів та поточного стану, проблем і перспектив реалізації інноваційної діяльності різних економічних об'єктів.

Основними функціями аналізу інновацій є інформаційна, оцінна, контрольна, мотиваційна, інформаційно-прогностична. Головними суб'єктами (користувачами) аналізу є керівники й менеджери, працівники, власники (акціонери), інвестори та кредитори, органи державної влади й громадськість.

Доцільно виокремлювати види аналізу інновацій залежно від об'єкта та суб'єкта аналізу, за критерієм часової орієнтації, за повнотою аналітичного дослідження, за характером аналітичних процедур і їх методичним забезпеченням.

Аналіз інновацій підприємства передбачає 11 етапів роботи: ресурси та витрати підприємства на інноваційну діяльність; динаміка інноваційних процесів на підприємстві й тривалість його окремих фаз; результати та впливи; ефективність і результативність; інноваційна культура й інноваційний клімат; інноваційний потенціал; аналіз трендів розвитку ринку інновацій, перспективний аналіз інноваційних ідей та пропозицій.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційний менеджмент, аналіз інновацій, функції аналізу інновацій, види аналізу інновацій, зміст аналізу інновацій

**Постановка наукової проблеми та її значення.** У сучасних умовах темпи розвитку економічних систем різного рівня (національного, регіонального, корпоративного) визначаються рівнем ефективності інноваційних рішень, що потребує розробки відповідного аналітичного забезпечення їх підготовки та контролю за ходом і результатами реалізації. Тому необхідною умовою вдосконалення економічного механізму управління інноваційною діяльністю є розвиток аналітичного підґрунтя інноваційного менеджменту.

Вищевикладене зумовлює важливість і доцільність наукового обґрунтування нового напрямку проведення економічного аналізу – аналізу інновацій.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Теоретичні, методологічні й практичні аспекти аналізу різних проявів та передумов інноваційної діяльності підприємств розкрито в працях таких науковців, як А. І. Волкова, М. П. Денисенка [1], А. А. Мартинова [2], Н. М. Левченко й Д. К. Носенко [3], П. П. Микитюк і В. С. Здрилик [4], В. А. Авінова [5], О. С. Іванілова та А. Г. Сиром'ятникова [6], І. М. Парасій-Вергуненко [7], З. Б. Литвин [8], П. Б. Болдиревський, Л. А. Кістанова [9], Н. Куцай [10]. Позитивно сприймаючи наявні спроби наукового обґрунтування доцільності та змістовного наповнення аналізу інновацій, потрібно наголосити, що їм не вистачає наукової глибини й системності. Багато питань поки що залишаються без відповіді. Викладені пропозиції потребують систематизації та творчого розвитку для їх більш широкого практичного використання.

**Формулювання цілей і завдань статті. Мета дослідження** – на основі критичного осмислення наявних пропозицій щодо змісту, призначення, цілей, завдань, напрямів, методів та інструментів аналізу інновацій сформувати цілісне системне уявлення про цей новий напрям аналітичної діяльності, оцінити поточний стан його розробки й визначити напрями подальшого наукового пошуку в цій царині.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Доцільність виокремлення та важливість проведення аналізу інновацій (інноваційної діяльності) як складової частини й однієї з функцій інноваційного менеджменту є загально визнаною. Ураховуючи відносну новизну цього виду аналізу, потрібно визнати, що теоретичне підґрунтя його проведення перебуває в стані формування, що й зумовлює поширення в літературі різних, інколи протилежних думок щодо мети, призначення, змісту та послідовності проведення.

У роботі колективу вчених під керівництвом А. І. Волкова, М. П. Денисенка (2006) розкрито зміст аналізу ефективності інноваційної діяльності підприємств. Висновок щодо завдань цього виду аналізу можна зробити, виходячи із запропонованої структуризації (послідовності) його проведення:



«загальна оцінка зовнішнього науково-технічного середовища підприємства (аналіз досягнень НТП у цій галузі, аналіз ринку інновацій); аналіз внутрішнього інноваційного середовища підприємства (оцінка інвестиційної привабливості, інноваційного потенціалу, конкурентоспроможності продукції, організаційно-технічного й управлінського рівнів підприємства); аналіз ефективності інноваційних проектів (оцінка показників ефективності інноваційних проектів, визначення беззбиткового обсягу продажу); аналіз ефективності інноваційної діяльності та інноваційної активності (оцінка показників і тенденцій динаміки результатів інноваційної діяльності підприємства, аналіз чинників, що сприяють, і причин, що перешкоджають дальшій активізації інноваційної діяльності на підприємстві)» [1, с. 478]. Логічно осмислюючи запропоновану послідовність аналітичного дослідження, потрібно констатувати такі помилки (вади): невідповідність назви та змістового наповнення, занадто широкий підхід (ідентифікація в якості складових елементів самостійних видів аналізу або аналітичних процедур, поверховий характер; незрозумілість спрямування (минуле чи майбутнє). Незрозуміло також, чому об'єктом аналізу є лише ефективність інноваційної діяльності підприємства.

У роботі А. А. Мартинова (2009) аналіз інновацій запропоновано розглядати як самостійний елемент системи комплексного економічного аналізу та проводити в такій послідовності: «1) попередній аналіз інноваційних позицій і потенціалу організації; 2) аналіз і оцінка стратегії організації; 3) аналіз виробничих ресурсів, продажів і джерел фінансування; 4) перспективний аналіз варіантів розвитку організації і визначення потреби в інноваціях; 5) визначення потреби в інвестиціях, аналіз альтернатив інвестування; 6) аналіз витрат на НДДКР і на придбання нематеріальних активів; 7) поточний аналіз витрат на придбання та створення об'єктів основних засобів; 8) аналіз доходів, витрат і фінансових результатів організації; 9) аналіз грошових потоків і оцінка вартості фірми; 10) ретроспективний аналіз інновацій та оцінка досягнення стратегічних цілей» [2]. Підтримуючи такий підхід у цілому, вважаємо за потрібне зауважити, що не всі виокремлені блоки робіт відповідають змісту саме цього виду аналізу. Це, передусім, стосується пп. 2, 3, 7, 8, 9, які за своїм змістом є предметною цариною інших видів аналізу, хоча, безумовно, опосередковано впливають на оцінні судження щодо інноваційної діяльності, визначаючи загальні передумови та результати її проведення.

У праці Н. М. Левченко та Д. К. Носенко (2009) [3] запропоновано проводити комплексний аналіз інноваційної діяльності підприємства. Визначено такі п'ять етапів його проведення: «1-й етап. Попередній аналіз (Аналіз позицій та потенціалу підприємства, оцінка його стратегічного розвитку); 2-й етап. Перспективний аналіз. Аналіз можливих варіантів розвитку підприємства та визначення потреби в інноваціях і інвестиціях. Аналіз альтернатив інвестування; 3-й етап. Оперативний аналіз (Аналіз поточної інноваційної діяльності, аналіз витрат на інноваційну діяльність, аналіз результативності інноваційної діяльності, аналіз надійності підприємств); 4-й етап. Ретроспективний аналіз (Ретроспективний аналіз інноваційної діяльності та оцінка досягнення підприємством стратегічних цілей); 5-й етап. Заключний етап аналізу (Оцінка впливу інноваційної діяльності на фінансовий стан підприємства, його позиції на ринку)». Цей же підхід викладено і в праці П. П. Микитюк (2012) [4]. Осмислюючи викладене, потрібно зауважити дискусійність запропонованої логіки, оскільки, на наш погляд, проведення перспективного аналізу до визначення поточного стану справ та дослідження ретроспективи не є логічним; наявна плутанина видів (2–4 етапи) й етапів (1 та 5 етапи), простежено відхилення від об'єкта дослідження й занадто широке позиціонування змісту (оцінка стратегічного розвитку, аналіз надійності не є предметом цього виду аналізу).

У роботі російської дослідниці В. А. Авінової (2012) уведено термін «тематичний аналіз інноваційної діяльності підприємства», під яким розуміємо «аналіз, орієнтований на внутрішнє споживання, що ґрунтується на оперативній релевантній інформації, яка має конфіденційний характер і стратегічну спрямованість, результати чого не вимагають додаткової трансформації й використовуються менеджерами для вироблення поточних і перспективних управлінських рішень, спрямованих на реалізацію інноваційних проектів» [5]. Погоджуючись із низкою виокремлених ознак та характеристик цього виду аналізу, ставимо питання щодо доцільності обмеження його виключно внутрішнім споживанням, використанням лише оперативної інформації, визнанням конфіденційними отриманих результатів. Уважаємо, що наведені характеристики необґрунтовано обмежують зміст і сферу використання результатів цього виду аналізу. Незрозуміла також запропонована ознака «тематичний».

Не можна погодитися й із пропозицією українських науковців О. С. Іванілов, А. Г. Сиром'ятникова (2013), які основними етапами комплексного аналізу інноваційної діяльності фірми пропонують уважати «1) моніторинг зовнішнього середовища фірми; 2) аналіз внутрішнього середовища фірми; 3) аналіз ефективності інноваційних проектів; 4) оцінку ефективності інноваційної діяльності та шляхів її підвищення» [6]. Сукупність цих досліджень, на нашу думку, не дає змоги сформувати всебічно обґрунтований комплексний висновок щодо інноваційної діяльності фірми (бізнес-організації). Наявні суттєві змістові протиріччя між назвою заявлених етапів і змістом роботи, яка на них має проводитися. Наприклад, зміст 4-го етапу тлумачиться як «оцінювання показників інноваційної діяльності фірми; аналіз тенденцій динаміки результатів інноваційної діяльності фірми; факторний аналіз результатів інноваційної діяльності». Сукупність цих досліджень не дає змоги оцінити ефективність інноваційної діяльності (відсутній вид роботи з її оцінювання) та запропонувати способи її підвищення.

Український науковець І. М. Парасій-Вергуненко (2015) використовує поняття «аналіз інноваційного розвитку підприємства», метою якого визнається «визначення стану його інноваційної активності, дослідження джерел фінансування і оцінка результатів здійснення інноваційної діяльності» [7]. Запропоноване розуміння, на наше переконання, також дискусійне, оскільки не передбачає головного для визначення об'єкта аналізу – ідентифікацію типу чи рівня інноваційного розвитку. Крім того, задекларована мета вступає в суперечність із визначеними завданнями аналізу інноваційного розвитку підприємства, якими, на думку дослідника, є «оцінка рівня якості та конкурентоспроможності продукції; визначення техніко-економічних характеристик інновацій; визначення суми інвестицій на розробку та впровадження інноваційних проектів; оцінка можливостей внутрішнього потенціалу підприємства для розробки інноваційних проектів; визначення строку окупності інновацій; оцінка наявних та потенційних резервів (фінансових, кадрових, матеріально-технічних) для реалізації інноваційних проектів; оцінювання ефективності інновацій». На наше переконання, викладений перелік є занадто широким і суттєво виходить за межі аналітичних процедур саме щодо аналізу інноваційного розвитку, більшою мірою він націлений на підготовку майбутніх рішень (інноваційних проектів), тобто сучасний стан інноваційної діяльності залишається поза розглядом.

У багатьох дослідженнях, зокрема [8, 9], використовується термінологічна конструкція «аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності», що взагалі призводить до некоректного визначення об'єкта, змісту й призначення дослідження, поверхового аналітичного аналізу з акцентом на інвестиційний складник. Уважаємо, що інноваційний та інвестиційний аналіз – це два самостійні напрями економічного аналізу, кожен із яких є достатньо складним, багатоаспектним і потребує принципово різного спрямування дослідження, тому об'єднувати їх немає сенсу.

Узагальнюючи сучасні уявлення, потрібно наголосити, що аналіз інновацій – це один із порівняно новітніх та надзвичайно важливих у сучасних умовах інноваційно-спрямованої економіки напрямів економічного аналізу, спеціальним чином організоване аналітичне дослідження ретроспективних трендів і поточного стану, проблем та перспектив виконання інноваційної діяльності різних економічних об'єктів.

Аналіз інновацій має на меті ідентифікацію наявних ресурсів, результатів й ефективності інноваційної діяльності певного об'єкта дослідження, здійснення інтегрального оцінювання рівня інноваційності, визначення передумов (потенціалу) для подальшого розвитку та визначення найбільш доцільних й ефективних напрямів майбутньої інноваційної діяльності

Проведення аналізу інноваційної діяльності підприємства формує інформаційно-аналітичне підґрунтя для:

- усвідомлення наявних тенденцій (трендів) розвитку інноваційної діяльності в зовнішньому середовищі підприємства (на макро-, мезо- та мікрорівнях (*інформаційна функція*);
- оцінки поточного стану виконання інноваційної діяльності на підприємстві й системи управління нею (*оцінна функція*);
- виявлення недоліків реальної системи управління інноваційною діяльністю на підприємстві та діяльності окремих фахівців і суб'єктів управління (*контрольна функція*);
- розробки системи мотивації менеджерів та персоналу підприємства щодо виконання інноваційної діяльності (*мотиваційна функція*);

– прийняття необхідних управлінських рішень щодо подальшого розвитку (активізації) інноваційної діяльності, підготовки та/або корегування планових (програмних) документів щодо її виконання (*інформаційно-прогностична функція*).

Аналіз інновації передбачає цілеспрямоване аналітичне дослідження не лише ретроспективи й поточного стану інноваційно діяльності, а й визначення проблем і перспектив її подальшого виконання; виступає інструментом для розробки управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності (господарювання) на основі активізації інноваційної активності, цілеспрямованого формування інноваційного потенціалу, максимального використання можливостей наявного інноваційного клімату та інноваційної позиції підприємства.

Критично оцінюючи наявні здобутки й методичні розробки, потрібно визнати, що аналіз інновацій має виконувати не лише контрольні та оцінні функції, пов'язані з констатацією наявного стану розвитку й управління інноваційною діяльністю на підприємствах (бізнес-організаціях), хоча й це вкрай важливо. Усе більше та активніше він має набувати перспективного, інформаційно-прогностичного спрямування – створення інформаційного підґрунтя для майбутніх управлінських рішень щодо проведення інноваційної діяльності; вибору, прийняття й реалізації доцільних, результативних та ефективних інноваційних проєктів.

Аналіз інновацій має розглядатися як один із видів економічного аналізу, що дає підставу застосовувати для його розбудови весь арсенал теорії й практики економічного аналізу. Змістовно аналіз інновацій, який має суттєві перетини з іншими його видами (конкурентним, стратегічним, технологічним, фінансовим, проєктним тощо), використовує результати їх проведення, але має відносно самостійний об'єкт дослідження (передумови, стан, перспективи інноваційної діяльності, розробка та впровадження інноваційних рішень/проєктів).

Критично схарактеризовані вище підходи дослідників до трактування сутності, мети, завдань тощо наочно демонструють багатоаспектність аналітичних досліджень, що зумовлює необхідність виокремлення та подальшого самостійного розгляду різних видів аналізу інновацій. Адаптовану й доповнену автором на основі [2]) типологію видів аналізу інновацій представлено в табл. 1. Потрібно зауважити, що перші чотири ознаки класифікації виокремлюють змістові різновиди аналізу інновацій, дві останні характеризують різноманіття методичних засад його проведення.

Таблиця 1

## Види аналізу інновацій

Ознака класифікації	Вид аналізу		
	Залежно від об'єкта аналізу	Макрорівень (країна, регіон, галузь)	
За суб'єктами аналізу	Внутрішній		Зовнішній
За критерієм часового спрямування	Ретроспективний	Поточний	Перспективний
За повнотою аналітичного дослідження	Комплексний		Частковий (у розрізі окремих аспектів)
За характером аналітичних процедур	Кількісний	Якісний	Комбінований
Відповідно до логіки побудови (методичного забезпечення) аналітичних процедур	Трендовий	Структурний	Порівняльний
		Коефіцієнтний	

Коректний, на нашу думку, перелік суб'єктів цього виду аналізу запропоновано Н. Куцай (2013) [10]: керівники та менеджери, працівники, власники (акціонери), інвестори й кредиторів, органи державної влади та громадськість, які використовують результати аналітичних досліджень щодо інноваційної діяльності для досягнення чи інформаційно-аналітичної підтримки актуальних для них цілей і завдань. Менеджерам та керівникам підприємства потрібна інформація щодо стану, форм і проявів

інноваційної діяльності, її результативності й ефективності, рівня інноваційного потенціалу для розробки управлінських рішень, подальшого підвищення ефективності інноваційної діяльності та забезпечення стійкого функціонування підприємства в цілому. Інвесторів і кредиторів цікавить інформація щодо спроможності підприємства виконувати інноваційну діяльність та досягати визначених результатів, аналітична обґрунтованість доцільності, результативності й ефективності реалізації інноваційних проектів, які пропонується здійснювати. Органи державної влади та громадськість повинні мати доступ до інформації щодо інноваційної активності й потенціалу, які є вагомими чинниками коректної конкурентоспроможності, життєздатності, соціально відповідальної поведінки тощо.

Пропонується визнати в якості головних такі об'єкти аналізу інновацій бізнес-організації (підприємства), що й зумовить логіку (послідовність) проведення аналітичного дослідження:

1. Аналіз ресурсів інноваційної діяльності підприємства (у розрізі видів: кадрові, матеріальні, фінансові, інформаційно-комунікаційні тощо);
2. Аналіз витрат підприємства на інноваційну діяльність (обсяг, напрями, структура, джерела фінансування тощо).
3. Аналіз динаміки інноваційних процесів на підприємстві та тривалості його окремих фаз (ініціювання, розробка, упровадження тощо);
4. Аналіз результатів і впливів інноваційної діяльності підприємства (у розрізі напрямів, форм, у тому числі вплив на інтегральні показники діяльності- фінансово-майновий стан, конкурентоспроможність, життєздатність, інвестиційну привабливість тощо);
5. Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємства (у розрізі напрямів, форм на основі порівняння результатів і витрат).
6. Аналіз результативності інноваційної діяльності підприємства (порівняно з визначеними цільовими та/або плановими орієнтирами).
7. Аналіз інноваційної культури підприємства (ідентифікація її рівня й типу; виявлення чинників впливу на розвиток і гальмування);
8. Оцінка інноваційного клімату середовища функціонування підприємства, виявлення факторів позитивного та негативного впливу;
9. Ідентифікація рівня інноваційного потенціалу підприємства (як перехресної оцінки інноваційної культури й клімату);
10. Аналіз трендів розвитку ринку інновацій (у розрізі складових елементів: попит, пропозиція, конкуренція, державне регулювання, інфраструктура);
11. Перспективний аналіз інноваційних ідей і пропозицій, аналіз передумов, оцінка доцільності та наслідків окремих інноваційних проектів, які обираються для реалізації.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Визначену логіку покладено в основу навчального курсу, який розроблено й апробовано в КНЕУ ім. В. Гетьмана для студентів магістерської програми «Менеджмент інновацій». У ході підготовки цієї навчальної дисципліни систематизовано наявні та розроблено нові методичні підходи до проведення аналітичних досліджень щодо кожного визначеного об'єкта. Це дає змогу констатувати наявність достатнього обсягу методичних розробок для проведення такого виду аналізу й можливість досягнення його мети, незважаючи на обмеженість інформаційного забезпечення, що визнається найбільш гострою проблемою. Проте науковий пошук щодо подальшого вдосконалення методичних засад проведення окремих етапів (об'єктів) аналізу інновацій доцільно продовжувати й далі. Саме на це й спрямовуватимуться подальші дослідження та розробки автора.

#### *Джерела та література*

1. Інноваційний розвиток промисловості-ті України / [О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.] ; під ред. проф. О. І. Волкова, проф. М. П. Денисенка. – Київ : КНТ, 2006. – С. 648–478.
2. Мартинов А. А. Деякі аспекти аналізу витрат на інноваційну діяльність / А. А. Мартинов // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. – Луганськ : Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2009. – № 3 (31). С. 111–115 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/31/09maaidp.pdf>
3. Левченко Н. М. Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємств / Н. М. Левченко, Д. К. Носенко // Вісник Хмельницького національного університету: економічні науки. – 2009. – Т. 1, № 2. – С. 138–142.

4. Микитюк П. П. Сутність та зміст аналізу інноваційної діяльності підприємств: науково-теоретичний аспект / П. П. Микитюк, В. С. Здреник // Інноваційна економіка. – 2012. – № 5. – С. 165–169.
5. Авинова В. А. Организация и методика тематического анализа инновационной деятельности предприятия : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12 / Авинова Валентина Анатольевна ; [место защиты – Рост. гос. эконом. ун-т «РИНХ»]. – Тольятти, 2012. – 183 с.
6. Іванілов О. С. Методичний підхід щодо комплексного аналізу інноваційної діяльності підприємства / О. С. Іванілов, А. Г. Сиром'ятникова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 76–82 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2013\\_1\(2\)\\_\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_1(2)__13)
7. Парасій-Вергуненко І. М. Організаційно-методичні аспекти аналізу інноваційного розвитку підприємств / І. М. Парасій-Вергуненко // Науковий вісник Ужгородського університету. – Серія : Економіка. – 2015. – Вип. 1(2). – С. 181–186 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec\\_2015\\_1\(2\)\\_\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2015_1(2)__41).
8. Литвин З. Б. Необхідність аналізу інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання / Зоряна Богданівна Литвин // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопіл. нац. екон. ун-т ; редкол. : О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Вид.-поліграф. центр Тернопіл. нац. екон. ун-ту «Економічна думка», 2016. – Т. 25, № 2. – С. 99–107.
9. Болдыревский П. Б. Анализ инновационно-инвестиционной деятельности предприятий сельскохозяйственного машиностроения России / П. Б. Болдыревский, Л. А. Кистанова // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 2 (449) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-innovatsionno-investitsionnoy-deyatelnosti-predpriyatiy-selskohozyaystvennogo-mashinostroeniya-rossii>
10. Куцай Н. Сутність, предмет і завдання інноваційного аналізу підприємства [Електронний ресурс] / Н. Куцай // Економіст. – 2013. – № 12. – С. 70–72 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ\\_2013\\_12\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2013_12_24)

#### References

1. Volkov O. I., Denysenko M. P., & Hrechak A. P. (2006) Innovatsiynyy rozvytok promyslovosti-ti Ukrayiny [Innovative development of Ukrainian industry]. K.: KNT [in Ukrainian]
2. Martynov A. A. (2009) Deyaki aspekty analizu vytrat na innovatsiynu diyal'nist' [Some aspects of cost analysis for innovation]. Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva: Zb.nauk.pr. – Luhansk: vyd-vo SNU im. V. Dalia, Project management and production development – Zb.nauc.pr. – Lugansk: View of the SNU them. V. Dala, 3 (31), 111–115 [in Ukrainian].
3. Levchenko N. M. (2009) Analiz efektyvnosti innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv [Analysis of the efficiency of innovation activity of enterprises]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu: ekonomichni nauky, 2, t. 1, 138–142 [in Ukrainian].
4. Mykytiuk P. P., Zdrnyk V. S. (2012) Sutnist' ta zmist analizu innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv: naukovoteoretychnyy aspekt [The essence and content of the analysis of innovation activity of enterprises: the scientific and theoretical aspect]. Innovatsiyna ekonomika – Innovatsiina ekonomika, 5, p. 165–169 [in Ukrainian].
5. Avynova V. A. (2012) Orhanyzatsyya y metodyka tematycheskoho analyza ynnovatsyonnoy deyatelnosti predpryyatyua : dySSERTatsyya ... kandydata ekonomycheskykh nauk [The organization and methodology of thematic analysis of innovative activity of the enterprise: the dissertation the candidate of economic sciences]. Toliatty [in Russian].
6. Ivanilov O. S. (2013) Metodychnyy pidkhid shchodo kompleksnoho analizu innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstva [Methodical approach to complex analysis of enterprise innovation] Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh – Economic strategy and prospects for the development of trade and services 1(2), 76–82, Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2013\\_1\(2\)\\_\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_1(2)__13) [in Ukrainian].
7. Parasii-Verhunencko I. M. (2015) Orhanizatsiyno-metodychni aspekty analizu innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv [Organizational-methodical aspects of the analysis of innovative development of enterprises] Scientific herald of Uzhgorod University. Series: Economics – Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia: Ekonomika, 1(2), 181–186, Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec\\_2015\\_1\(2\)\\_\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2015_1(2)__41) [in Ukrainian].
8. Lytvyn, Z. B. (2016) Neobkhdnist' analizu investytsiyno-innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstva v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya [Necessity of analysis of investment-innovative activity of the enterprise in modern economic conditions] Ekonomichniy analiz: zb. nauk. prats / Ternopil'skyi natsionalnyi ekonomichniy universytet – Economic analysis: Sb. sciences Works / Ternopil National Economic University, Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu «Ekonomichna dumka», t. 25, 2, 99–107 [in Ukrainian].
9. Boldyrevskyy P. B., Kystanova L. A. (2016) Analiz ynnovatsyonno-ynvestytsyonnoy deyatelnosti predpryyaty sel'skokhozyaystvennoho mashynostroeniya Rossyy [Analysis of innovation and investment activity of

enterprises of agricultural mechanical engineering of Russia] Экономический анализ: теория и практика. 2(449). Retrieved from <http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-innovatsionno-investitsionnoy-deyatelnosti-predpriyatiy-selskohozyaystvennogo-mashinostroeniya-rossii> [in Russian].

10. Kutsai N. (2013) Sutnist', predmet i zavdannya innovatsiynoho analizu pidpryyemstva [Essence, subject and tasks of enterprise innovation analysis] Ekonomist. 12, 70–72, Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ\\_2013\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2013_12)

**Лариса Лигоненко. Теоретико-методологические основы анализа инноваций.** *Задача, цель* научного исследования – на основе критического осмысления имеющихся предложений относительно содержания, назначения, целей, задач, направлений, методов и инструментов анализа инноваций сформировать целостное системное представление об этом направлении аналитической деятельности, оценить текущее состояние его разработки и определить направления дальнейшего научного поиска в этой области.

*Методология* и научные подходы – анализ и синтез, критическое осмысление.

Границы исследования, возможность использования результатов, направление дальнейших исследований – проанализированы публикации украинских и зарубежных исследователей по проблематике анализа инноваций за последние 10 лет.

Практическое значение – разработка учебно-методического обеспечения новой дисциплины магистерского уровня подготовки «Анализ инноваций», повышение качества курсовых и дипломных работ по проблематике инновационного менеджмента.

Оригинальность/ценность – формирование авторской концепции.

*Выводы* как основные результаты исследовательской научной работы. Анализ инноваций – это самостоятельное направление экономического анализа, специальным образом организованное аналитическое исследование ретроспективных трендов и текущего состояния, проблем и перспектив осуществления инновационной деятельности различных экономических объектов.

Основными функциями анализа инноваций являются информационная, оценочная, контрольная, мотивационная, информационно-прогностическая. Основными субъектами (пользователями) анализа выступают руководители и менеджеры, работники, владельцы (акционеры), инвесторы и кредиторы, органы государственной власти и общественность.

Целесообразно выделять виды анализа инноваций в зависимости от объекта и субъекта анализа, по критерию временной ориентации, по полноте аналитического исследования, по характеру аналитических процедур и их методическому обеспечению.

Анализ инноваций предприятия предусматривает 11 этапов работы: ресурсы и затраты предприятия на инновационную деятельность; динамика инновационных процессов на предприятии и продолжительность его отдельных фаз; результаты и воздействия; эффективность и результативность; инновационная культура и инновационный климат; инновационный потенциал; анализ трендов развития рынка инноваций, перспективный анализ инновационных идей и предложений.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, инновационный менеджмент, анализ инноваций, функции анализа инноваций, виды анализа инноваций, содержание анализа инноваций

**Larisa Ligonenko. The Theoretical-methodological Principles of Innovations Analysis.** *The task and purpose of scientific research:* to form a holistic systemic view of this direction of analytical activity, to assess the current state of its development, and to determine the directions of further scientific research in this area, based on a critical reflection of existing proposals on the content, purpose, goals, objectives, directions, methods and tools for analyzing innovation.

*The methodology* and scientific approaches: analysis and synthesis, critical thinking meaningful.

The boundaries of research, the possibility of using the results, the direction of further research: The article analyzes publications on the issues of innovation analysis over the last 10 years of Ukrainian and foreign researchers.

Practical value: Development of teaching and methodological support of a new discipline of master's level of preparation – «Analysis of innovations», improvement of the quality of coursework and diploma papers on the issues of innovation management.

The originality / value – the formation of the author's concept.

*Conclusions as the main results of research work.* The analysis of innovations is an independent direction of economic analysis, a specially organized analytical study of retrospective trends and the current state, problems and prospects for carrying out innovative activities of various economic objects.

The main functions of the analysis of innovations are: informational, evaluation, control, motivational, information-prognostic. The main subjects of analysis are: executives and managers, employees, owners (shareholders), investors and lenders, government agencies and the public.

It is advisable to isolate innovation types of analysis depending on the object and the subject of analysis by the criterion of temporal orientation, the completeness of the analytical study on the nature of the analytical procedures and their methodologies.

The analysis of innovations involves 11 stages of work: resources and expenses of the enterprise for innovation activity; the dynamics of innovation processes in the enterprise and the duration of its individual phases; results and impacts; efficiency and effectiveness; innovative culture and innovative climate; innovative potential; analysis of trends of the development of the market of innovations, perspective analysis of innovative ideas and proposals.

**Key words:** innovation, innovation management, innovation analysis, function analysis of innovation, innovation types of analysis, content analysis of innovation.

Стаття надійшла до редакції 02.10.2017 р.

УДК 658:330.87

**Oksana Khilukha** – PhD in Economics, associate professor of the Department of Economics, Security and Innovation of the Enterprise of Lesya Ukrainka East European National University; Lutsk, oksaanka@ukr.net

**Anatolii Levchuk** – Master of the Faculty of Economics and Management of the Lesya Ukrainka East European National University; Lutsk, levtolik@ukr.net

**Andrey Maksymchuk** – Master of the Faculty of Economics and Management of the Lesya Ukrainka East European National University; Lutsk, andreymaksymchuk94@gmail.com

### Corporate Culture: Technology of its Formation

The article investigates corporate culture as a factor which form a facilitate reliable performance in relatively unstable environments. The study reviews the concept and approaches to the corporate culture. The research followed by methods, such as comparative analysis, synthesis, scientific abstraction. Practical implications. The study finds that an effective culture must be aligned with moral and psychological qualities of the employer and employee of the company. Research implications. The study shows that the corporate culture influence the performance of the organization and productivity of its employees. Further studies should examine the possible relationships between corporate culture and the strategy of the company among Ukrainian companies.

**Key words:** corporate culture, employee relations, organizational performance, productivity.

**Introduction.** The corporate world is becoming more and more global and more and more international. It demands the unique quality and style of organization, which company forms through its corporate culture. Companies with corporate values are strongly associated with superior performance over a long period of time.

**Literature Review.** Based on the reviews of the literature in the field S. V. Kovalevsky, Yu. I. Paleh, V. V. Yurchenko, Yu. V. Melnik, N. V. Bogdanova, L. I. Skibitskaya, V. A. Savchenko, V. G. Voronkova, A. G. Belichenko, O. M. Popov, M. Elvissan, D. Epidrey, A. Cromi and other scientists, it was hypothesized that corporate culture have contributed towards culture and performance research.

**Article Purpose and Objectives.** The purpose of the article is to investigate the impact of corporate culture on the organizational performance and the productivity of its employees and to establish a relationship between the goals of the organization and the goals of employees.

During the study, the following **objectives** were achieved:

- to develop the definition of the concept of «corporate culture»;
- to study various directions of development of corporate culture;
- to offer a list of moral and psychological qualities and competencies, which should have a successful manager for building an effective corporate culture.

**The Main Issues Statement and the Obtained Results Grounding.** Corporate culture is an important link in the activities of the corporation, an integral part of a successful strategy for its development, it is based on the main benchmarks and values that the company follows when interacting with its employees, partners and customers. To determine the essence of the concept of corporate culture we must outline the semantic model of the basic concepts of the field of study.

We support the idea of synonymy about the use of the concepts of «organizational culture» and «corporate culture», proceeding from an understanding of culture as a set of tangible and intangible artifacts of the company based on a system of values, norms, rules and principles of behavior, which are assimilated and shared by the majority of its participants.

The definitions «organization» and «corporation» are specific in the interpretation. From the standpoint of an interdisciplinary approach, «organization» is a system of social interactions and management technologies, organized by the content of formal and informal norms, rules, values and principles aimed at achieving certain goals.

The notion of «corporation» has a more specific socio-economic meaning. This is an association of interacting producers (enterprises, units), which has a single management system and is associated with the presence of common ideas and goals. In the context of our research, the corporation is one of the varieties of the organization.

Thus, organizational culture is a universal and basic definition that defines the essence of the phenomenon under study, and corporate culture acts as a kind of organizational culture, which is due to the specifics of the investigated object the corporation.

Various scholars interpret the category of corporate culture differently. From the managerial point of view, corporate culture is seen as a means to increase the effectiveness of the organization, which serves as a catalyst for organizational changes [1, p. 116].

V. V. Yurchenko understands under this concept a unique set of norms, values, beliefs, patterns of behavior, etc., which determine the way of uniting groups and individuals into an organization to achieve its goals [2].

M. Elvissou defines that culture as a product of knowledge, through which people interpret their experience and manage their actions [3].

D. Eldridge and A. Cromby say the corporate culture is a unique set of norms, values, beliefs that determine the way of uniting groups and individuals into an organization to achieve its goals.

Consideration of the subject-object relations of the corporation allows to distinguish the different levels that form it:

- general level. These are, first of all, examples of basic assumptions that every employee of the enterprise adheres to in his behavior and actions, the values that are taken by each individual, as well as the symbolism by which value orientations are passed on by members of the corporation;
- the level of subjective-object relations in corporate culture, realized through the motivational structures of the personality of the employees of the organization, which prompts for the embodiment of their behavior and activities of corporate values;
- the level of subjective-subjective relations. These are the values that influence the management's work and collective generalized ideas about perfection in various spheres of the organization's activities (philosophy, motto, myths, heroes).

Thus, in our opinion, corporate culture is a system-forming component of management organization, which includes a set of collective values, beliefs, patterns of behavior of members of the organization, which give the general orientation of their actions and orientate towards the achievement of the goals.

L. G. Shmorgun considers four types of corporate culture: clan, adhocratic, hierarchical (bureaucratic) and market [7].

Under the established clan culture, according to scientists, organizations are similar to large families. Heads or leaders of organizations are perceived as educators and, perhaps, even as parents. The organization keeps together due to devotion and tradition. It focuses on the long-term benefits of personal development, it attaches importance to the high degree of team cohesion and moral climate. Success is defined in terms of a good feeling for consumers and caring for people. The organization encourages teamwork and consent, full



participation in the business. In clan culture, there are two types of leaders: the accomplice (the person who solves conflicts and seeks consensus) and the mentor (a caring manager who understands others and takes care of the needs of individuals).

In adhocratic culture people are at risk, leaders are considered innovators and people ready to take risks. The communicative nature of the organization is devotion to experimentation and innovation. In the long run, the organization focuses on growing and obtaining new resources. The organization encourages personal initiative and freedom. In adhocratic culture, two types of leaders are distinguished: the innovator (the person capable of predicting changes) and the seer (the person who emphasizes the possibilities of the organization and evaluates the probability. The sign of this style of leadership is the strategic direction and continuous improvement of the current activity).

Hierarchical (bureaucratic) culture implies a very formalized and structured workplace. Leaders are proud to be rationally minded coordinators and organizers. The organization combines formal rules and official policy. Long-term care of the organization is to ensure the stability and indicators of the smooth running of cost-effective operations. Success is defined in terms of reliability of deliveries, smooth schedules, low costs, etc. The role of a leader in a hierarchical (bureaucratic) culture is as follows: an instructor (a technical, well-informed expert, a person who is tracking details and knows the case) and a coordinator (a person that maintains the structure and workflow. The basis of his influence is the engineering of the situation, the management of the calendar Schedules, distribution of assignments, allocation of resources, etc.).

Market culture assumes that the main concern of a result-oriented organization is the fulfillment of the task. People are purposeful and compete with each other. Leaders are solid leaders and rigorous competitors. They are steadfast and demanding. The organization combines the emphasis on the quest for victory. Reputation and success are a common concern. The focus of the perspective is geared towards competitive action, the solution of the objectives and the achievement of measurable goals. Success is defined in terms of penetration into markets and market shares. Important competitive pricing and market leadership. The style of the organization is a tough line for competitiveness. In market culture, there are two types of leaders: a fighter (a person who actively solves problems and targets, receives energy in competitive situations), and the director is focused on solving problems and decision-making (the person who aspires to the results through hard work. There is a persistent and reasonable argument in favor of bringing the case to an end. Productivity is actively encouraged).

It is indisputable that without a corporate culture, the activities of any organization are impossible, since corporate culture is at least controlled, but a spontaneous phenomenon, which will definitely be formed where people are and where there is communication between these people. Corporate culture in the hands of a skilled manager can become a driving element of strategic management and will ensure the success of the company.

To build a positive microclimate in a team, it's important for a manager to have the following competencies:

- purposefulness is the ability of a person to subordinate their actions to the set goals. Purposeful persons have clear and definite goals in life;
- perseverance is the ability to mobilize their ability to sustain the struggle against difficulties, the ability to direct and control behavior in accordance with the stated purpose;
- determination is the ability to adopt and implement swift, well-grounded decisions. The decisive person is able to throw back the vibrations and doubts at the right moment and resolutely to dwell on the concrete purpose and to determine the ways and means of its achievement;
- initiative is the ability to work creatively, to act initially;
- autonomy is the ability not to be subjected to the influence of various factors that can distract from achieving the goal, critically evaluate the advice and suggestions of others, act on the basis of their views and beliefs;
- courage is the ability to overcome fear and go for a justifiable risk in order to achieve the goal, in spite of the danger to their own well-being;
- exposure is the ability to reject actions, feelings and thoughts that interfere with the implementation of the decision [4, p. 125].

For a manager, such personality traits as self-confidence are relevant to the presence of a clear goal and ability to act and achieve results.

Moral and psychological qualities give the leader the opportunity to influence people, without which it is impossible to build successful management activities. This subgroup consists of:

- honesty and decency, truthfulness and sincerity, modesty and simplicity;
- principledness, developed sense of responsibility, high demand for oneself and others;
- justice, benevolence, impartiality and respect in relations with subordinates, the ability to create a mood in a team that promotes productive activity;
- knowledge of human psychology and individual approach to subordinates, taking into account their personal characteristics - character, temperament, value orientations, ability to work with people and knowledge of methods of effective influence on them;
- readiness to establish contacts with subordinates, the desire to protect their legitimate interests, care for their everyday needs;
- ability to empathy, identification (the ability to mentally put yourself in the position of another person and look at the problem from its positions);
- kindness, tact, recognition of the success of others, lack of pettiness;
- objectivity, sober perception of criticism;
- tolerance and courtesy, prudence and balance;
- communicability, ability to listen and hear;
- developed sense of humor;
- sense of personal responsibility, reliability [4, p. 127].

Scientists in the field of management psychology give practical recommendations for the formation of self-confidence skills in managers. The main ones are: the need to avoid negative emotions in the process of business communication, to express their thoughts, to be friendly and friendly, to be persistent and determined in achieving the goals set, not to be afraid of mistakes.

Implementation of a sustainable corporate culture by domestic enterprises will make it possible to improve the management process and prevent conflicts, according to V. A. Savchenko, who also argues that the corporate culture of the competitive organizations is characterized by positive significance and purposeful behavior of the personnel regarding the perception of changes and introduction of innovations, systematic mastering of new competences, knowledge, skills and abilities [5, p. 50].

Corporate culture should promote the creation of a motivational system for personnel development, shaping the needs, interests and motives of employees for training. It depends on the coherence of the values, norms, rules of the game and the behavior of the personnel with regard to the content, forms and methods of training offered by the organization or educational institutions, the results that employees expect from the curriculum.

Therefore, when developing strategic plans and tactical programs, one must take into account the type of corporate culture prevailing among employees. When designing a new corporate culture, material and non-material incentives should be developed that motivate the staff to accept change, to master the new knowledge, skills needed to innovate.

In the design and management of corporate culture a significant role belongs to communicative connections. Thanks to communications, information is exchanged between employees about values, beliefs, patterns, rules of the game and dominant behavior and other subcultures of the organization. Strengthening contacts between employees enables to overcome the psychological barriers to innovation, promotes industrial adaptation, ensures the assimilation of values by employees and the organization's norms, and thus contributes to the self-fulfillment and development of personnel.

The results of efforts to form the corporate culture of the organization are easily captured by external manifestations: adaptation of new employees in the team, internal organizational legends and rituals, behavior of employees at meetings, uniforms, external design of the office, etc. And if employees, even in the rest of the day, discuss professional issues and various professional nuances, it turns out that they are delighted with their business. It should be noted separately that the formation or introduction of a corporate culture, which leads to a favorable psychological climate in the team, becomes, in modern conditions, the global strategic resource of the organization.

To form the corporate culture of an organization that would support a strategy for organizational development, management should develop an algorithm that is implemented at the following stages:

- 1) working out the mission of the organization, defining the strategy, the main goals and values (priorities, principles, approaches, norms and desirable patterns of behavior);

2) studying the existing corporate culture. Determine the degree of compliance of the existing corporate culture with the organization's development strategy. Detection of positive and negative values;

3) the development of organizational measures aimed at the formation, development or consolidation of the desired values and patterns of behavior;

5) assessment of the success of the impact on corporate culture and making the necessary adjustments.

**Conclusions and Perspectives of Further Research.** Corporate culture is a factor which influences the performance of the organization and the productivity of its employees. Due to consideration of the notion of «corporate culture» from the point of view of domestic and foreign scientists, the proper interpretation of this term was proposed. Corporate culture has strongest positive influence on the organizational performance. Companies that are consistent in their values, have a higher tendency to reduce costs, to build an appropriative strategy and to probe into issues.

#### *Джерела та література*

1. Berle A. The modern corporation and private property / A. Berle, G. Means. – New York : Macmillan, 1932. – 380 p.
2. Blair M. Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty First Century / M. Blair. – Washington : Brookings Institution, 1995. – 371 p.
3. Velentzas I. Business Ethics, Corporate Governance, Corporate Social Responsibility / I. Velentzas, G. Broni // ICOAE. – Aug 26–28, 2010. – Athens, 2010. – P. 795–819.4
4. Khilukha O. Regulation of stakeholders' interests in corporate governance through negotiations / O. Khilukha, O. Kuzmin // Economic-Annals-XXI. – 2016. – № 9–10. – P. 56–60.
5. Hart O. Corporate governance: some theory and implications / O. Hart // Economic Journal. – 1995. – № 105 (9). – P. 678–698.
6. Астапова Г. В. Організаційно-економічний механізм корпоративного управління авіапідприємством на основі права трудової власності / Г. В. Астапова. – Київ : Нац. авіац. ун-т, 2006. – 244 с.
7. Ліпич Л. Г. Інвестиційна привабливість інтелектуального капіталу підприємств: ідентифікація і діагностика / Л. Г. Ліпич, О. В. Товстенюк, О. А. Хілуха // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 6 (1). – С. 139–141.

#### *References*

1. Berle, A., & Means, G. (1932). The modern corporation and private property. New York: Macmillan.
2. Blair, M. (1995). Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty First Century. Washington: Brookings Institution.
3. Velentzas, I., & Broni, G. (2010). Business Ethics, Corporate Governance, Corporate Social Responsibility. Iidza: IuS.
4. Khilukha O., & Kuzmin O. (2016) Regulation of stakeholders' interests in corporate governance through negotiations. Economic-Annals-XXI, 9–10, 56–60.
5. Hart, O. (1995). Corporate governance: some theory and implications. The Economic Journal, 105(430), 678–698. doi: <https://doi.org/10.2307/2235027>
6. Astapova, G. V. (2006). Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm korporatyvnoho upravlinnya aviapidpryemstvom na osnovi prava trudovoyi vlasnosti [Economic management mechanism of corporate management of the aviation company on the basis of labor ownership]. Kyiv: National Aviation University (in Ukrainian).
7. Lypych, L. G., Tovstenyuk, O. V., & Khilukha, O. A. (2014). Investytsiyna pryvablyvist' intelektual'noho kapitalu pidpryemstv: identyfikatsiya i diahnozyka [The investment attractiveness of enterprises' intellectual capital: identification and diagnostics]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi National University, 6(1), 139–141 (in Ukrainian).

**Оксана Хілуха, Анатолій Левчук, Андрій Максимчук. Вплив корпоративної культури на ефективність функціонування організації та продуктивність праці її працівників.** Робота присвячена дослідженню корпоративної культури як фактора впливу на ефективність функціонування організації та продуктивність праці її співробітників. У ході дослідження було розглянуто поняття «корпоративна культура» з точки зору вітчизняних і зарубіжних учених та запропоновано власне трактування цього терміну. Вивчено різні підходи до визначення корпоративної культури. У ході дослідницької наукової роботи було встановлено взаємозв'язок між цілями організації та цілями працівників. У роботі застосовано такі методи: порівняльного аналізу, синтезу, наукової абстракції. Практичне значення дослідження полягає у розвитку компаніями запропонованих компетентностей працівників для формування якісної корпоративної культури та підвищення ефективності діяльності корпорації. Подальші дослідження націлені на розроблення рекомендацій щодо побудови стійкої корпоративної культури організації з урахуванням особливостей розвитку її співробітників та економічними цілями підприємства.

**Ключові слова:** корпоративна культура, корпоративне управління, культура розвитку персоналу, мотиваційна система.

**Оксана Хилуха, Анатолий Левчук, Андрей Максимчук.** Влияние корпоративной культуры на эффективность функционирования организации и производительность труда ее сотрудников. Работа посвящена исследованию корпоративной культуры как фактора влияния на эффективность функционирования организации и производительность труда ее сотрудников. В ходе исследования было рассмотрено понятие «корпоративная культура» с точки зрения отечественных и зарубежных ученых и предложено собственную трактовку этого термина. Изучены различные подходы к определению корпоративной культуры. В ходе исследовательской установлена взаимосвязь между целями организации и целями работников. В работе применены такие методы, как сравнительного анализа, синтеза, научной абстракции. Практическое значение исследования заключается в использовании компаниями предложенных компетентностей работниками для формирования и развития корпоративной культуры и повышения эффективности деятельности корпорации. Дальнейшие исследования должны быть нацелены на разработку рекомендаций по построению устойчивой корпоративной культуры организации с учетом особенностей развития ее сотрудников и ее экономическими целями предприятия.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, корпоративное управление, культура развития персонала, мотивационная система.

Стаття надійшла до редакції 12.09.2017 р.

УДК 330.1

**Віктор Чешук** – аспірант Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;  
**Оксана Полінкевич** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

### **Суть та значення економічної безпеки підприємств у новій економіці**

У статті розглянуто суть поняття економічної безпеки підприємства. Зазначено, що вона виступає ключовою передумовою ефективного функціонування підприємства. Указано, що система економічної безпеки підприємства покликана передбачити, спрогнозувати, запобігти кризовому стану підприємства, а отже – бути головним елементом управління підприємством у довгостроковій перспективі. Реалізація обґрунтованої політики у сфері економічної безпеки підприємства – надзвичайно актуальне завдання на сучасному етапі трансформації української економічної системи та виходу на міжнародні економічні ринки. Відзначено, що, завдяки оцінці рівня економічної безпеки підприємства, можна проаналізувати всю економічну діяльність підприємства, визначити ефективність, виявити й нейтралізувати всі наявні внутрішні та зовнішні загрози, а також попередити можливі небезпеки, які можуть виникнути в майбутньому.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, рівень економічної безпеки, можливості, внутрішні та зовнішні загрози, підходи до дослідження економічної безпеки.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Функціонуючи в умовах глобалізації економіки, у період швидкої зміни ринкового середовища, у момент посилення конкурентної боротьби, нестабільних за останні роки ринкових відносин, кожен суб'єкт господарювання ставить основним завданням захист власних економічних інтересів. У ринковій економіці в умовах нестабільності, непередбачуваності та невизначеності на вітчизняних підприємствах виникають кризові явища, такі як спад виробництва, недобросовісна конкуренція, корупція, шахрайство, рейдерство, олігархічне захоплення влади й бізнесу. Зовнішнє середовище змушує керівництво підприємств швидко адаптуватися до нових умов, що визначає дефініцію таких чинників, як невизначеність і нестійкість у його власній діяльності. Загроза погіршення рівня економічної безпеки вітчизняних підприємств зумовлена погіршенням їхньої структури виробництва, підвищенням фізичного зносу наявного обладнання, технологічною відсталістю, повною відсутністю інновацій. Відповідно до цього, нарізла потреба термінового розроблення ефективних методів дослідження економічної безпеки.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Проблему економічної безпеки підприємства досліджено в працях відомих вітчизняних та зарубіжних науковців. Значний внесок у дослідження економічної

безпеки підприємства зробили відомі вчені-економісти Г. В. Козаченко, В. Андрійчук, О. Барановський, Т. Гладченко, В. Духов, М. Єрмошенко, В. Тамбовцев, А. В. Кірієнко. Розроблено багато ґрунтовних методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки, але не виокремлено повної розмежованості рівнів наукової розвідки, що потребує термінових досліджень.

**Мета й завдання статті. Мета роботи** – розкриття суті економічної безпеки підприємства, проведення узагальненого аналізу наявних тлумачень і розумінь поняття «економічна безпека підприємства», характеристика її основних складників та цілей.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів.** Із моменту здобуття Україною незалежності, із початку створення державності та перших національних й економічних інтересів перед державою постала проблема визначення категорії «економічна безпека», її структуризація, виокремлення функціональних компонентів.

Одним із перших вітчизняних науковців, хто визначив поняття економічної безпеки, є Г. Пастернак-Таранушенко (праця «Економічна безпека держави»). Він указує, що держава – це організаційно-керівне утворення, яке створює суспільство для організації та управління країною задля забезпечення суспільних потреб, потреб населення й кожного її громадянина. Найвищим національним інтересом держави є її територіальна цілісність і неподільність, політичне визнання на міжнародній арені, державне самоуправління народу, загальнодержавне процвітання країни та її населення, забезпечення прав і свобод [1].

Зазвичай поняття економічної безпеки бізнесу зводиться до протистоянь та захисту від економічних злочинів, зокрема насильства, шахрайства, пограбувань, фальсифікації, підробки, знищення, нездорової конкуренції, бізнес-шпигунства, інформаційного знищення тощо, хоча всі ці загрози й спричиняють значні економічні втрати та належать до найголовніших, які потрібно групувати, досліджувати й попереджати, економічна безпека підприємства визначається як значно ширше поняття, що потребує значних досліджень у майбутньому.

Основними взаємопов'язаними принципами дії економічної безпеки виступають наступальний і захисний напрями дій. Захисний ґрунтується на станові та властивостях системи й реалізується через контррозвідувальну діяльність, наступальний поєднує всі системи розвідувальної роботи. Здатність цих методів працювати в комплексі дає можливість попередити та протидіяти загрозам і водночас проводити політику впровадження власних інтересів.

Будь-яка економічна система визначає економічну безпеку як найважливішу характеристику, адже це повне стійке забезпечення ресурсами для її повноцінного функціонування та можливість підтримувати стабільні й повноцінні умови для життєдіяльності населення [2].

Економічну безпеку підприємства можна розглядати, спираючись на такі твердження, як:

- стан усієї захищеності підсистем підприємства під час реалізації господарської діяльності;
- стан ресурсів підприємства за найбільш ефективного функціонування підприємства, можливості для стабільного та динамічного розвитку, властивість підприємства попереджати й нейтралізувати загрози внутрішнього та зовнішнього характеру;
- сукупність усіх методів управління на протидію всім можливим загрозам, виконання ефективної підприємницької діяльності, ураховуючи основні завдання й цілі;
- стан підприємства, при якому керівництво та адміністративний персонал у найкоротші строки можуть протидіяти зовнішнім впливам і загрозам, а також усім внутрішнім чинникам, які спроможні зруйнувати систему, ефективна взаємодія менеджерів та структурна ієрархія організації.

Головна мета економічної безпеки підприємства – найбільш ефективне функціонування підприємства в цілому та, зокрема, повноцінна робота системи швидкого реагування операційної системи, економічне використання наявних ресурсів, високий рівень трудового потенціалу, рівень господарської діяльності підприємства, постійне стимулювання реального потенціалу й перспективність його розвитку.

Основні складники напрямів економічної безпеки підприємства відображено в табл. 1.

Головні цілі економічної безпеки підприємства дають можливість більш повно її характеризувати. Це, зокрема:

- досягнення високого фінансово-економічного потенціалу, фінансової стійкості й самостійності підприємства;
- упровадження високого конкурентоспроможного потенціалу, повної технологічної незалежності;
- досягнення високоефективного управління, повноцінної та висококваліфікованої структури менеджменту;

## Напрями економічної безпеки підприємства

Складник економічної безпеки	Характеристика
Фінансовий	Досягнення найбільш ефективного використання наявних фінансових ресурсів
Інтелектуальний і кадровий	Збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, висока кваліфікація трудових кадрів
Техніко-технологічний	Упровадження інноваційних технологій, відповідність застосованих технологій сучасним світовим характеристикам та стандартам, оптимальність використання ресурсів
Політико-правовий	Правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства відповідно до впроваджених реформ
Інформаційний	Ефективне використання інформації, повний моніторинг та аналітичне забезпечення економічної діяльності
Екологічний	Мінімізація використання забруднювальних технологій, повне виконання екологічних стандартів
Силовий	Повна безпека працівників та керівників підприємства, захист і збереження їхнього майна

Узагальнено автором за [3].

- підвищення інтелектуального розвитку персоналу, застосування інноваційних розробок;
- використання такого технологічного процесу, який не впливає на екологічний стан, забезпечення підтримки всіх стандартів;
- забезпечення правової діяльності підприємства;
- захист інформаційного простору, підприємницької таємниці;
- повне забезпечення безпеки підприємства, економічний захист капіталу, ресурсів і майна.

Випереджальний розвиток підприємства спирається на юридичні, виробничі, організаційні зв'язки, матеріальні й інтелектуальні ресурси. Основне завдання економічної безпеки підприємства – це захист від економічних злочинів, визначення та захист від внутрішніх і зовнішніх загроз, повноцінне використання потенціалу, активна конкурентоспроможність, захист власних економічних інтересів. Ідеалістична версія економічної безпеки підприємства – це відсутність загроз та небезпек. Кожне підприємство виступає потенційною жертвою, тому під поняттям «економічна безпека підприємства» ми розуміємо такий стан внутрішніх систем, який унеможливорює стати жертвою. Економічна безпека підприємства захищає від руйнівних дій такі складники, як стійкість, самокерованість і цілісність.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Проведене нами дослідження підтверджує актуальність обраної теми. Аналіз науково-практичних підходів до сутності визначення економічної безпеки підприємств засвідчив, що на сьогодні не існує чіткого й повного розуміння досліджуваного поняття та його характеристик, кожен автор намагається ввести своє тлумачення.

Економічна безпека підприємства – це такий стан його діяльності, при якому відбувається найефективніше використання ресурсів та ринкових можливостей, що попереджає внутрішні й зовнішні загрози, здійснює стійкий, повноцінний і довготривалий розвиток. Нами визначено основні цілі та напрями економічної безпеки підприємства. Перспективи подальших наукових досліджень повинні ґрунтуватися на комплексному аналізі вже наведених і нових методів, показників та критеріїв економічної безпеки підприємства, а також розробленні власних методів дослідження. Потрібно провести моніторинг економічної безпеки підприємств для прийняття професійних управлінських рішень.

*Джерела та література*

1. Кириченко О. А. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності в умовах глобальної фінансової кризи : монографія / О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак [та ін. ] ; за заг. ред. О. А. Кириченко. – Київ : ІМБ Ун-ту «КРОК», 2010. – 412 с.
2. Мороз О. В. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства : монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, А. А. Шиян. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 241 с.
3. Полінкевич О. М. Чинники формування випереджального розвитку підприємств в умовах глобальної світової кризи / О. М. Полінкевич, Л. Г. Ліпич // Економічний часопис–XXI. – 2016. – № 156 (1–2). – С. 59–63.

4. Прохорова, В. В. Управління економічною безпекою підприємств : монографія / В. В. Прохорова, Ю. В. Прохорова, О. О. Кучеренко. – Харків : УкрДАЗТ, 2010. – 282 с.
5. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 21. 04. 02 / Л. Г. Шемаєва. – Київ, 2010. – 39 с.
6. Язлюк Б. О. Теоретичні та прикладні аспекти економічної безпеки України / Б. О. Язлюк, Р. Б. Гевко, Ю. В. Дзядикевич // Інноваційна економіка. – 2015. – № 4. – С. 301–310.

#### *Reference*

1. Kirichenko, A. A., Denisenko, M., Sidak, V. S. (2010). Ekonomichna bezpeka subyektiv hospodarskoyi diyalnosti v umovakh hlobalnoyi finansovoyi kryzy [The economic security of economic activity during the global financial crisis]. Kyiv: KROK [in Ukrainian].
2. Moroz, A. V., Karachyna, N., Shiyani, A. A. (2011). Kontseptsiya ekonomichnoyi bezpeky suchasnoho pidpryyemstva [Concept economic security of the modern enterprise. Vinnitsa: VNTU [in Ukrainian].
3. Polinkevich, O. M., Lypych, L. G. (2016). Chynnyky formuvannya vyperedzhalnoho rozvytku pidpryyemstv v umovakh hlobalnoyi svitovoyi kryzy [Factors of the formation of out-of-date development of enterprises in the conditions of global crisis]. Ekonomichnyy chasopys XXI-Economic Journal-XXI. 156, 59–63 [in Ukrainian].
4. Prokhorov, V. V., Prokhorov, Yu. V., Kucherenko, A. (2010). Upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoju pidpryyemstv [Management of economic security]. Kharkov: UkrDAZT [in Ukrainian].
5. Shemaieva L. H. (2010). Economic security in a strategic interaction with the subjects of the environment [Ekonomichna bezpeka u stratehichnii vzaemodii z subiektamy zovnishnoho seredovyscha]. Kyiv [in Ukrainian].
6. Yazlyuk B. O., Hevko R. B., Dzyadykevych Yu. V. (2015). Teoretychni ta prykladni aspekty ekonomichnoyi bezpeky Ukrainy [Teoretychni aspekty ekonjmicnoyi bezpeky Ukrainy]. 4, 301–310 [in Ukrainian].

**Виктор Чешук, Оксана Полинкевич. Сущностная характеристика экономической безопасности предприятий и ее определение.** В статье рассмотрены сущностная характеристика понятия экономической безопасности предприятия. Она выступает ключевой предпосылкой эффективного функционирования предприятия. Система экономической безопасности предприятия призвана предсказать, спрогнозировать, предотвратить кризисное состояние предприятия, а следовательно, должна быть главным элементом управления предприятия в долгосрочной перспективе. Осуществление обоснованной политики в области экономической безопасности предприятием является чрезвычайно актуальной задачей на современном этапе трансформации украинской экономической системы и выходе на международные экономические рынки.

*Цель научного исследования* – раскрыть всю суть понятия «экономической безопасности предприятия» и определить основные составляющие экономической безопасности предприятия.

*Методология* и научные исследования построены на использовании современных, инновационных методов анализа теории экономической безопасности предприятия.

Благодаря оценке уровня экономической безопасности предприятия, можно проанализировать всю его экономическую деятельность, определить его эффективность, выявить и нейтрализовать все имеющиеся внутренние и внешние угрозы, а также предупредить возможные опасности, которые могут возникнуть в будущем.

Главной целью экономической безопасности предприятия следует определить наиболее эффективное функционирование предприятия в целом, а в частности – полноценную работу системы быстрого реагирования операционной системы, экономичное использование имеющихся ресурсов, высокий уровень трудового потенциала, уровень хозяйственной деятельности предприятия, постоянное стимулирование существующего потенциала и перспективность его развития.

За основными компонентами исследования уровня экономической безопасности предприятия можно охарактеризовать его текущее состояние безопасности, эффективность осуществляемой деятельности, способность предприятия развиваться в будущем, то есть взаимодействие существующего состояния со сформированными целями.

При достижении поставленных целей предприятие должно обеспечить себе экономическую безопасность, для этого исследуются возможные угрозы, осуществляются все действия по предупреждению реальных угроз, проводится анализ и оценка угроз, принимаются решения по блокированию и уничтожению возникших угроз, постоянное совершенствование системы экономической безопасности.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, уровень экономической безопасности, возможности, внутренние и внешние угрозы, подходы к исследованию экономической безопасности.

**Victor Cheshuk, Oksana Polinkevych. Essential Characteristics of Economic Security of Enterprises and its Definition.** We considered the essential characteristic of economic security of an enterprise in that article. Economic security is a key prerequisite for the effective operation of the enterprise. The system of economic security of the enterprise is designed to predict, prevent the crisis state of the enterprise, and, therefore, should be the main element of

enterprise management in the long term. Economic security of the enterprise is an extremely urgent task at the present stage of transformation of the Ukrainian economic system and access to international economic markets. The purpose of scientific research is to reveal the whole essence of the concept of «economic security of an enterprise» and to determine the main components of the economic security of an enterprise.

The methodology and scientific research is based on the use of modern, innovative methods of analyzing the theory of economic security of an enterprise.

By assessing the level of economic security of an enterprise, it is possible to analyze the entire economic activity of an enterprise, determine its effectiveness, identify and neutralize all available internal and external threats, and also warn of possible dangers that may arise in the future.

The main goal of the company's economic security should be to determine the most efficient operation of the enterprise as a whole, in particular, the full operation of the rapid response system of the operating system, the economical use of available resources, the high level of labor potential, the level of economic activity of the enterprise, the constant stimulation of the existing potential and its prospects for development.

The main components of the study of the level of economic security of the enterprise can be characterized by its current state of security, the effectiveness of the activities carried out, the ability of the enterprise to develop in the future, that is, the interaction of the existing state with the established goals.

At achievement of the objects in view, the enterprise must secure itself economic security; for this purpose, possible threats are investigated, all actions are taken to prevent real threats, threats are analyzed and assessed, decisions are taken to block and eliminate the threats, and the system of economic security is constantly improved.

**Key words:** economic security of the enterprise, level of economic security, opportunities, internal and external threats, approaches to economic security research.

Стаття надійшла до редакції 04.09.2017 р.

УДК 351.84:346.548:658.5

**Оксана Полінкевич** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;  
**Віктор Лещук** – доктор економічних наук, професор, директор Луцької філії Тернопільського національного економічного університету

## **Процесне управління підприємствами на засадах корпоративної соціальної відповідальності бізнесу**

Розглянуто процесне управління та корпоративну соціальну відповідальність бізнесу, механізм процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності. Подано структурну модель механізму процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Визначено підходи до впровадження розробленого механізму.

**Ключові слова:** процесне управління, підприємство, бізнес, корпоративна соціальна відповідальність, випереджальний розвиток, механізм.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** В умовах нової економіки розвиток конкуренції та глобалізації, зростання тривалості й зменшення лагу між світовими фінансово-економічними кризами впливає на формування нових концептуальних підходів до вдосконалення системи процесного управління підприємствами. Одним із таких підходів є застосування принципу корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, що забезпечує узгодження внутрішніх та зовнішніх інтересів стейкхолдерів, залучаючи соціальні інвестиції, формуючи партнерства й будуючи соціальний діалог. У розвинутих країнах активно поширюються процеси корпоративної соціальної від-



повідальності, які є складниками бізнес-процесів підприємств. Із цього приводу корпорації керуються ініціативами ООН (2000 р.), в основу котрих покладено ідею розвитку соціально та екологічно відповідального бізнесу (2009 р.). Екологічно відповідальний бізнес сприяє побудові «зеленої економіки», першочергове завдання якої – розробка дієвих механізмів охорони навколишнього середовища, застосування безпечних та енергоефективних технологій, безвідходного й ощадного виробництва, формування нових місць праці.

За останні п'ять років понад 165 вітчизняних підприємств різних видів економічної діяльності приєдналися до Глобальної мережі ООН і дотримуються стандартів та принципів корпоративного громадянства [11, с. 7].

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Різні аспекти розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні розглянуто в працях З. С. Варналія, В. Є. Воротіна, В. М. Гейця, О. В. Кужель, Е. М. Лібанової, С. В. Мельника, Ю. Н. Петрушенка, В. Л. Осецького, В. М. Марченка та ін. Якісне дослідження методів упровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні у 2006 р. здійснили Ю. К. Бегма, О. Ю. Вінніков, О. І. Редько [2, с. 18–26]. У їхніх працях виконано глибокий аналіз форм прояву й практик соціалізації бізнесу, але не ставиться питання про можливість перетворення соціальної відповідальності на інструмент управління підприємством.

І. Ф. Комарницький, З. І. Галушка розглядали проблеми формування систем соціальної відповідальності менеджменту в сучасних умовах господарювання. Вивчали форми прояву соціальної відповідальності підприємств, їхню національну специфіку, вигоди від неї для суспільства й для самого підприємства [7].

Х. Р. Гальчак запропонував концептуальний підхід до формування принципів соціальної відповідальності бізнесу та розробив науково-практичні рекомендації щодо їх реалізації [3].

В. В. Македон стверджував, що ідеальної моделі корпоративного управління соціальною відповідальністю у світі не існує, кожній із них властиві свої позитивні й негативні риси. Установлено, що українське законодавство не окреслює сферу відносин, де може існувати корпоративне управління, проте певні розробки у сфері принципів корпоративного управління на національному рівні вже існують [10].

Н. С. Косар, В. М. Пилипенко, Н.Є. Кузьо обґрунтували необхідність утілення в діяльність підприємства нової концепції управління – маркетингу 3.0, що передбачає орієнтацію на цінності, забезпечення індивідуальності брендів на ринку й у свідомості споживачів важливою передумовою успішного функціонування організації на ринку. Установлено, що соціальні показники впливають на репутацію компанії удвічі більше, ніж економічні, що в довгостроковій перспективі призведе до збільшення її частки ринку та істотного зростання прибутковості через лояльність споживачів до продукції соціально відповідальної компанії [8].

І. А. Римар зазначив, що концепція соціальної відповідальності підприємства є засобом покращення бізнес-процесів, технологій, ділової й загальносуспільної репутації підприємства, підвищення мотивації та продуктивності працівників, поліпшення економічних показників підприємства, підвищення ефективності управління й конкурентної спроможності підприємства, мінімізації ризиків і забезпечення збалансованого розвитку [13].

Шкодін Я. В., І. В. Шкодін визначили особливості впровадження соціальної відповідальності в систему корпоративного управління. На основі аналізу зроблено висновок, що незрілість інституційних ролей основних суб'єктів корпоративного управління в Україні призводить до суттєвої трансформації змісту різних механізмів корпоративного управління. Це негативно впливає на можливість впровадження соціальної відповідальності в систему корпоративного управління України [14].

Н. М. Шмиголь проаналізувала та систематизувала основні вигоди корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) для фірми, дослідила залежність між КСВ і репутацією компанії, у результаті чого нею запропоновано врахування впливу КСВ-доходів для оцінки ефективності бізнесу [15].

А. М. Колосок зазначив, що в сучасних економічних умовах КСВ є стандартом розвиненого корпоративного управління. Її основна функція полягає в забезпеченні стійкості організації як

відкритої системи за рахунок регулювання конфлікту інтересів у зовнішньому й внутрішньому середовищах та залучення стейкхолдерів корпорації в процес прийняття стратегічних рішень [5].

А. М. Колот дослідив теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності в контексті формування та еволюції світової економічної думки в цій царині, визначив етапи розвитку теоретичного осмислення й розширення тематичних рамок феномену «корпоративна соціальна відповідальність», виокремив вплив практик корпоративної соціальної відповідальності на соціально-економічний розвиток організацій, дослідив чинники, які детермінують вплив цього суспільного інституту на соціально-економічний розвиток організацій [6].

Л. А. Грицина визначила механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством, складники корпоративної соціальної відповідальності підприємств як сукупність екологічної, суспільної, трудової й економічної відповідальності [4].

У працях зазначених вище науковців узагальнено та систематизовано поняття корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством. Проте, незважаючи на активізацію наукових пошуків за цією проблематикою, в Україні й до сьогодні відсутні системні дослідження з комплексного розв'язання проблеми корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та його місця в процесному управлінні підприємством.

**Мета й завдання статті. Мета роботи** – розробка механізму процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності підприємством.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Під процесним управлінням розуміють сукупність принципів, методів й інструментів, які формують механізм і спрямовані на формування та оптимізацію системи бізнес-процесів задля зростання ринкової вартості не лише самого підприємства, а й клієнтів. Під час побудови ефективного механізму процесного управління потрібно враховувати принцип корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

В основу корпоративної соціальної відповідальності покладено такі принципи, як:

- 1) розмежування типів діяльності підприємства за вимогами чинного законодавства (один дотримується їх, а інший – перевищує);
- 2) для другого типу діяльності притаманний добровільний характер;
- 3) урахування інтересів зацікавлених сторін;
- 4) подібна діяльність є комплексною та різноспрямованою.

Відповідно до цього під корпоративною соціальною відповідальністю підприємства розуміємо його добровільну діяльність, яка перевищує визначені в законодавстві вимоги до роботи підприємства й охоплює екологічну, соціальну, трудову та економічну сфери відповідальності перед внутрішнім і зовнішнім середовищами, суспільством загалом, стейкхолдерами.

У літературних джерелах виокремлюють дві протилежні тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності:

- 1) національна модель корпоративної соціальної відповідальності підприємств, яка формується під впливом політичних, економічних, соціальних та природних регіональних особливостей;
- 2) уніфікація підходів до корпоративної соціальної відповідальності підприємств, що відображається в міжнародних документах, системі оцінки корпоративної соціальної відповідальності.

Механізм процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності – це структура, яка формується під впливом дії економічних законів, вимог нормативно-правового законодавства, є відкритою динамічною системою та сприяє узгодженості інтересів підприємства й стейкхолдерів, клієнтів на етапах планування, організування, реалізації, контролю корпоративної соціальної відповідальності підприємства.

Структурну модель механізму процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності підприємства відображено на рис. 1. Її впровадження забезпечує:

- визначення й оцінку проблем у процесному управлінні на засадах корпоративної соціальної відповідальності, здійснення прогнозування їх негативного впливу;
- визначення фінансово-економічних ресурсів, спрямованих на підвищення ринкової вартості підприємства;
- розроблення дієвої системи управління роботою, яка спирається на принцип соціальної відповідальності бізнесу;

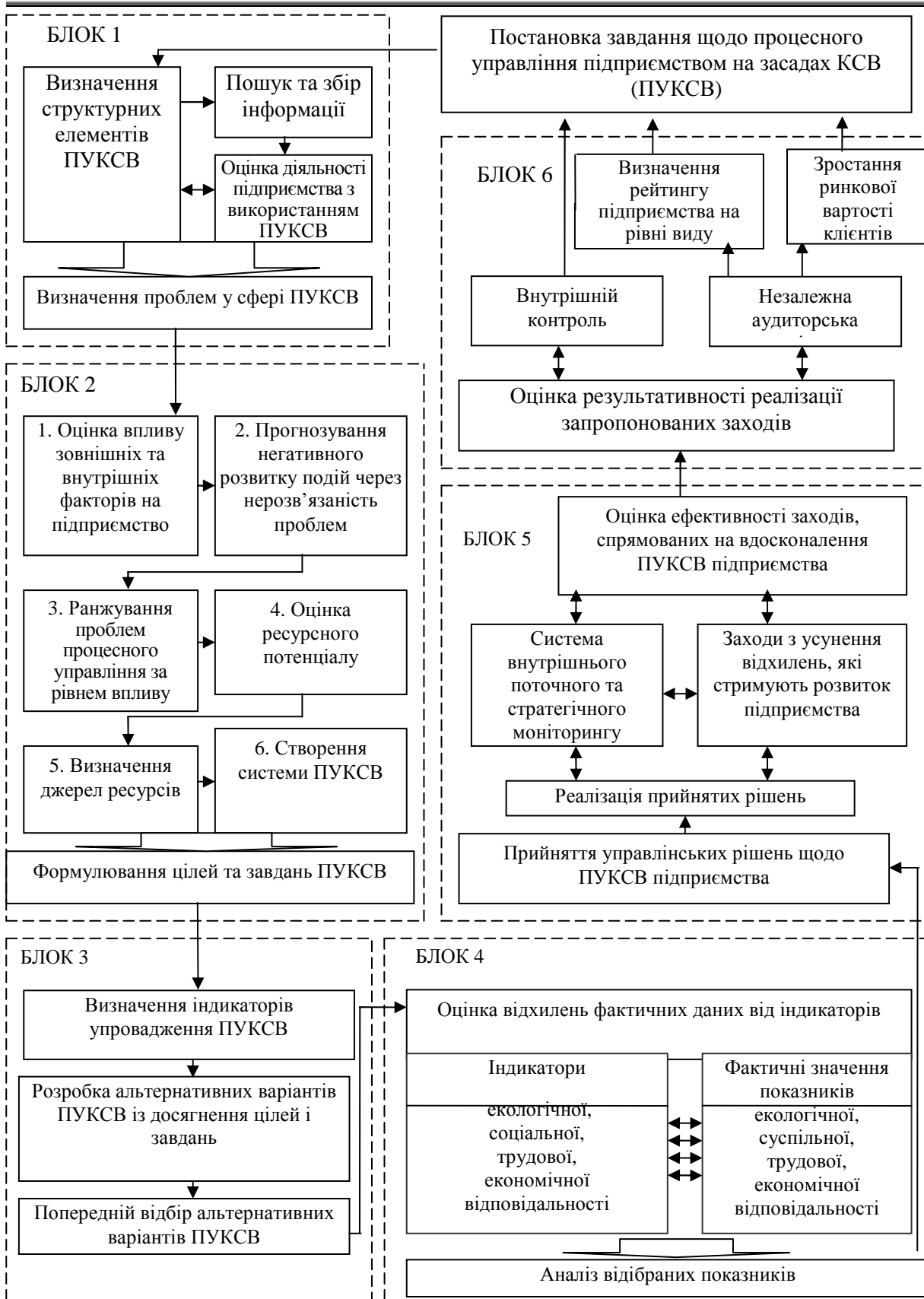


Рис. 1. Структурна модель механізму процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності підприємства

\* Розроблено авторами.

- розроблення заходів з удосконалення процесного управління, оцінка та вибір найбільш ефективних із них;
- їх реалізація через систему поточного й стратегічного моніторингу;
- оцінка прийнятих рішень через постійний контроль на всіх етапах реалізації;
- забезпечення зворотного зв'язку зі стейкхолдерами та клієнтами;
- визначення напрямів підвищення ефективності процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Структурна модель механізму процесного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності підприємства містить шість блоків, пов'язаних між собою. Вони забезпечують гнучкість механізму та створюють умови для зростання ринкової вартості підприємства й дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Завдяки реалізації механізму корпоративного управління на засадах корпоративної соціальної відповідальності створюються умови для випереджального розвитку підприємницьких структур на підставі вчасної ідентифікації та врахування сигналів внутрішнього й зовнішнього середовищ функціонування підприємства.

#### *Джерела та література*

1. Баюра Д. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління / Д. Баюра // Україна: аспекти праці. – 2009. – № 1. – С. 21–25.
2. Бегма Ю. К. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні / Ю. К. Бегма, О. Ю. Вінніков, О. І. Редько. – Київ : [б. в.], 2006. – 129 с.
3. Гальчак Х. Р. Соціальна відповідальність бізнесу в ринкових умовах господарювання [Електронний ресурс] / Х. Р. Гальчак. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10938/1/20.pdf>
4. Грицина Л. А. Процеси формування корпоративної соціальної відповідальності машинобудівних підприємств / Л. А. Грицина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2008. – Т. 1, № 6. – С. 232–234.
5. Колосок А. М. Соціальна відповідальність в системі корпоративного управління / А. М. Колосок // Економічний форум. – 2014. – № 1. – С. 249–253.
6. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів [Електронний ресурс] / А. М. Колот. – Режим доступу : [https://kneu.edu.ua/userfiles/ Department\\_of\\_Administration\\_and.../statya.doc](https://kneu.edu.ua/userfiles/Department_of_Administration_and.../statya.doc)
7. Комарницький І. Ф. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління сучасним підприємством [Електронний ресурс] / І. Ф. Комарницький, З. І. Галушка. – Режим доступу : [http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue\\_articles/7\\_1.pdf](http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue_articles/7_1.pdf)
8. Косар Н. С. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Н. С. Косар, В. М. Пилипенко, Н. С. Кузьо. – Режим доступу : [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29391/1/027\\_176\\_183.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29391/1/027_176_183.pdf)
9. Ліпич Л. Г. Періодизація інноваційного розвитку підприємств за процесним підходом / Л. Г. Ліпич, О. М. Полінкевич, О. Товстенюк // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 4. – С. 37–46
10. Македон В. В. Дослідження процесів забезпечення соціальної відповідальності у провідних моделях корпоративного управління [Електронний ресурс] / В. В. Македон. – Режим доступу : [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_126/27.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_126/27.pdf)
11. Огляд діяльності мережі Глобального договору ООН 2010 // Представництво ООН в Україні. – Київ, 2010. – 23 с.
12. Полінкевич О. М. Проблеми розвитку корпоративного управління в Україні / О. М. Полінкевич // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 5(179). – С. 191–197
13. Римар І. А. Соціальна відповідальність в системі корпоративного управління / І. А. Римар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – Т. 1, № 2. – С. 65–67.
14. Шкодін Я. В. Соціальна відповідальність в системі корпоративного управління / Я. В. Шкодін, І. В. Шкодін // Молодий вчений. – 2015. – № 2 (17), лют. – С. 148–152.
15. Шмиголь Н. М. Впровадження елементів корпоративної соціальної відповідальності в систему управління підприємством: стратегії, дохід, ефективність / Н. М. Шмиголь // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 1 (4). – С. 212–216.

#### *References*

1. Baiura, D. (2009). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist u systemi korporatyvnoho upravlinnia [Corporate Social Responsibility in the Corporate Governance System]. *Ukraina Aspekty Pratsi – Ukraine: aspects of labor*, 1, 21–25 [in Ukrainian].

2. Behma, Yu. K., Vinnikov, O. Yu., & Redko, O. I. (2006). Yakisne doslidzhennya metodiv vprovadzhennya sotsialnoyi vidpovidalnosti biznesu v Ukraini [Qualitative research of methods of implementation of social responsibility of business in Ukraine]. Kyiv [in Ukrainian].
3. Halchak, Kh. R. Sotsialna vidpovidalnist biznesu v rynkovykh umovakh hospodariuvannya [Social responsibility of business in market conditions of management]. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10938/1/20.pdf> [in Ukrainian].
4. Hrytsyna, L. A. (2008). Protsesy formuvannya korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti mashynobudivnykh pidpriemstv [Processes of formation of corporate social responsibility of machine-building enterprises]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic sciences, Vol. 1, 6, 232–234 [in Ukrainian].
5. Kolosok, A. M. (2014). Sotsialna vidpovidalnist v systemi korporatyvnoho upravlinnia [Social responsibility in the corporate governance system]. Ekonomichnyi forum – Economic forum, 1, 249–253 [in Ukrainian].
6. Kolot, A. M. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: evoliutsiia ta rozvytok teoretychnykh pohliadiv [Corporate Social Responsibility: Evolution and Development of Theoretical Views]. Retrieved from [https://kneu.edu.ua/userfiles/Department\\_of\\_Administration\\_and.../statya.doc](https://kneu.edu.ua/userfiles/Department_of_Administration_and.../statya.doc) [in Ukrainian].
7. Komarnytskyi, I. F., & Halushka, Z. I. Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak instrument upravlinnia suchasnym pidpriemstvom [Social responsibility of business as a tool for managing a modern enterprise]. Retrieved from [http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue\\_articles/7\\_1.pdf](http://zbirnik.bukuniver.edu.ua/issue_articles/7_1.pdf) [in Ukrainian].
8. Kosar, N. S., Pylypenko, V. M., & Kuzo, N. Ie. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist biznesu v Ukraini [Corporate social responsibility of business in Ukraine]. Retrieved from [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29391/1/027\\_176\\_183.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29391/1/027_176_183.pdf) [in Ukrainian].
9. Lypych, L. H., Polinkevych, O. M., & Tovsteniuk, O. (2015). Periodyzatsiia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv za protsesnym pidkhodom [Periodization of innovative development of enterprises according to the process approach]. Ekonomichnyi chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of the East European National University named after Lesia Ukrainka, 4, 37–46 [in Ukrainian].
10. Makedon, V. V. Doslidzhennia protsesiv zabezpechennia sotsialnoi vidpovidalnosti u providnykh modeliakh korporatyvnoho upravlinnia [Investigation of the processes of ensuring social responsibility in the leading models of corporate governance]. Retrieved from [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_126/27.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_126/27.pdf) [in Ukrainian].
11. Ohliad diialnosti merezhi Hlobalnoho dohovoru OON 2010. (2010). [Overview of the UN Global Compact Network 2010]. Predstavnytstvo OON v Ukraini. Kyiv [in Ukrainian].
12. Polinkevych, O. M. (2016). Problemy rozvytku korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini [Problems of Corporate Governance Development in Ukraine]. Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy, 5(179), 191–197 [in Ukrainian].
13. Rymar, I. A. (2010). Sotsialna vidpovidalnist v systemi korporatyvnoho upravlinnia [Social responsibility in the corporate governance system]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic sciences, Vol. 1, 2, 65–67 [in Ukrainian].
14. Shkodin, Ia. V., & Shkodin, I. V. (2015). Sotsialna vidpovidalnist v systemi korporatyvnoho upravlinnia [Social responsibility in the corporate governance system]. Molodyi vchenyi – Young scientist, 2 (17), feb., 148–152 [in Ukrainian].
15. Shmyhol, N. M. (2009). Vprovadzhennia elementiv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v systemu upravlinnia pidpriemstvom: stratehii, dokhid, efektyvnist [Implementation of elements of corporate social responsibility in the enterprise management system: strategy, revenue, efficiency]. Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Zaporizhzhya National University. Economic sciences, 1 (4), 212–216 [in Ukrainian].

**Оксана Полинкевич, Виктор Лещук. Процессное управление предприятиями на основе корпоративной социальной ответственности бизнеса.** Рассмотрены процессное управление и корпоративная социальная ответственность бизнеса, механизм процессного управления на основе корпоративной социальной ответственности. Наводится структурная модель механизма процессного управления на основе корпоративной социальной ответственности предприятия. Определяются подходы к внедрению разработанного механизма.

В условиях новой экономики развитие конкуренции и глобализации, роста продолжительности и уменьшения лага между мировыми финансово-экономическими кризисами влияет на формирование новых концептуальных подходов к совершенствованию системы процессного управления предприятиями. Одним из них является применение принципа корпоративной социальной ответственности бизнеса, что обеспечивает согласование внутренних и внешних интересов стейкхолдеров, привлекая социальные инвестиции, формируя партнерство и строя социальный диалог.

Отмечается, что под процессным управлением понимают совокупность принципов, методов и инструментов, которые формируют механизм и направлены на формирование и оптимизацию системы бизнес-

процессов с целью роста рыночной стоимости не только самого предприятия, но и клиентов. При построении эффективного механизма процессного управления необходимо учитывать принцип корпоративной социальной ответственности бизнеса.

Определено, что механизм процессного управления на основе корпоративной социальной ответственности – это структура, которая формируется под воздействием экономических законов, требований нормативно-правового законодательства, является открытой динамической системой и способствует согласованности интересов предприятия и стейкхолдеров, клиентов на этапах планирования, организации, реализации, контроля корпоративной социальной ответственности предприятия.

Структурная модель механизма процессного управления на основе корпоративной социальной ответственности предприятия обеспечивает определение и оценку проблем в процессном управлении на основе корпоративной социальной ответственности, осуществления прогнозирования их негативного воздействия; определение финансово-экономических ресурсов, направленных на повышение рыночной стоимости предприятия; разработку действенной системы управления работой, которая опирается на принцип социальной ответственности бизнеса; разработку мероприятий по совершенствованию процессного управления, оценку и выбор наиболее эффективных из них; разработку мероприятий по совершенствованию процессного управления, оценку и выбор наиболее эффективных из них; осуществление их реализации через систему текущего и стратегического мониторинга; оценку принятых решений через постоянный контроль на всех этапах реализации; обеспечение обратной связи со стейкхолдерами и клиентами, определение направлений повышения эффективности процессного управления на основе корпоративной социальной ответственности.

Благодаря реализации механизма корпоративного управления на основе корпоративной социальной ответственности, создаются условия для опережающего развития предпринимательских структур на основании своевременной идентификации и учета сигналов внутренней и внешней среды функционирования предприятия.

**Ключевые слова:** процессное управление, предприятие, бизнес, корпоративная социальная ответственность, опережающее развитие, механизм.

**Oksana Polinkevych, Viktor Leshchuk. Process Management of Enterprises on the Basis of Corporate Social Responsibility of Business.** The process management and corporate social responsibility of business, process of management on the basis of corporate social responsibility are considered. The structural model of the process management mechanism based on the corporate social responsibility of the enterprise is presented. The approaches to implementation of the developed mechanism are determined.

In a new economy, the development of competition and globalization, the growth of duration and the reduction of the lag between global financial and economic crises affects the formation of new conceptual approaches to improving the process management of enterprises. One of these approaches is the application of the principle of corporate social responsibility of the business, which ensures the reconciliation of the internal and external interests of stakeholders, involving social investment, forming partnerships and building a social dialogue.

It is noted that process management is understood as a set of principles, methods and tools that form the mechanism and are aimed at the formation and optimization of the business process system in order to increase the market value of not only the enterprise itself but also customers. When constructing an effective process management mechanism, it is necessary to take into account the principle of corporate social responsibility of the business.

It is noted that the mechanism of process management on the basis of corporate social responsibility is a structure formed under the influence of the effect of economic laws, requirements of the regulatory legal system, is an open dynamic system and promotes the coherence of interests of the company and stakeholders, customers at the planning, organization, control corporate social responsibility of the enterprise.

The structural model of the process management mechanism based on the corporate social responsibility of the enterprise provides identification and evaluation of problems in process management on the basis of corporate social responsibility, the implementation of forecasting their negative impact; definition of financial and economic resources that are aimed at increasing the market value of the enterprise; development of an effective system of management of activities based on the principle of social responsibility of business; development of measures to improve process management, evaluation and selection of the most effective ones; development of measures to improve process management, evaluation and selection of the most effective ones; implementation of their implementation through the system of current and strategic monitoring; evaluation of decisions made through continuous monitoring at all stages of implementation; providing feedback to stakeholders and customers; definition of directions of increasing the efficiency of process management on the basis of corporate social responsibility.

Due to the implementation of the corporate governance mechanism on the basis of corporate social responsibility, conditions are created for the advance development of business structures on the basis of timely identification and taking into account the signals of the internal and external environment of the operation of the enterprise.

**Key words:** process management, enterprise, business, corporate social responsibility, forward development, mechanism.

Стаття надійшла до редакції 04.09.2017 р.

### Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств

Системи постачання, виробництва та збуту продукції сільського господарства, які існують на сьогодні, не можуть повною мірою задовольнити ринковий попит. Власники й керівники сільськогосподарських підприємств постійно стикаються з виконанням складних завдань, таких як забезпечення підприємства матеріальними ресурсами, ефективне управління процесом виробництва, транспортуванням, складуванням та іншими операціями, які здійснюються в процесі доведення готової продукції до споживача згідно з інтересами та вимогами останнього, а також передачі, зберігання й обробки відповідної інформації. Інструментом розв'язання означених проблем є логістика, раціональне використання якої забезпечить ефективне виробництво та доставку необхідної споживачам продукції із забезпеченням належного рівня сервісу.

У статті розглянуто управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств. Виокремлено основні види логістики та логістичні процеси, що в них протікають.

**Ключові слова:** управління, логістика, логістична діяльність, сільськогосподарське підприємство, логістичні процеси.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Загострення конкуренції на світових та національному ринках аграрної продукції диктує потребу впровадження логістики в практичну діяльність сільськогосподарських підприємств як один із найважливіших факторів підвищення конкурентоспроможності аграрного бізнесу та ефективного задоволення потреб споживачів.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Теоретичні дослідження формування та управління логістичними процесами розкрито й розвинено в працях таких дослідників, як В. Г. Алькема, Д. Дж. Бауерсокс, А. Г. Кальченко, Б. Л. Міротін, М. А. Окландер, О. М. Сумець, О. М. Тридід, А. Харіссон й ін. Вони розробили теоретичне підґрунтя логістичної діяльності, проте управлінський аспект окремо не розглядали. Методичні підходи до управління логістичною діяльністю розкрито в контексті формування логістичних систем, що відображено в розвідках О. П. Величко, Є. В. Крикавського, Л. І. Михайлової, Н. В. Чернописької. Теоретико-прикладні аспекти логістичної діяльності сільськогосподарських підприємств певною мірою відображені в працях О. В. Безсмертної, О. Д. Гудзинського, С. О. Белих, Т. М. Ворожейкіної, В. І. Перебийноса.

**Мета й завдання дослідження. Мета статті** – дослідити інструменти, методи та процеси логістики в сільськогосподарських підприємствах як об'єкт управління.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Як зауважив О. П. Величко, сьогодні в галузі управління аграрним бізнесом здійснюються спроби розширення сфери застосування логістичних методів. Теоретико-методологічні й прикладні напрацювання логістичного менеджменту активно впроваджують в операційну та стратегічну діяльність багатьох сільськогосподарських підприємств. У практичній роботі підприємницьких організацій зворотна віддача виявляється в конкретному економічному ефекті від скорочення витрат і часу на трансформацію ресурсів у логістичних системах. Численні дослідження особливостей логістичного менеджменту орієнтовані на інтеграцію всіх функціональних сфер, що пов'язані з проходженням матеріального потоку від виробника до споживача в єдиний комплекс [1 с. 104].

Під процесом управління розуміють діяльність органів і кадрів із впливу на об'єкт управління за допомогою обраних методів для досягнення поставлених цілей. Управління характеризується наявністю системи та причинного зв'язку між її елементами, а також існуванням керуючої й керованої підсистем. Зважаючи на це, логістику можна розглядати в ролі як підходу до управління підприємством (логістичне управління), так і об'єкта управління (управління логістикою), де сферою практичної реалізації логістичної концепції виступає логістична діяльність підприємства.

Логістична діяльність – це один з основних видів господарської діяльності, що пов'язаний із плануванням, організацією, управлінням та контролем матеріальних і супутніх їм потоків у процесі їх переміщення від місця виробництва до місця споживання за допомогою послідовного та взаємоузгодженого в часі й просторі виконання логістичних активностей [2 с. 292].

Так, на думку Є. В. Крикавського, зростання значення логістики у формуванні управлінської діяльності підприємства дало підстави для виникнення терміна «логістичний менеджмент». Теоретична розробка логістики сформувала широке розуміння цього слова. У понятті «логістичний менеджмент» слово «логістичний» як прикметник означає менеджмент, але такий, що обов'язково функціонує на засадах логістики [3, с. 177].

Проте М. А. Окландер у своїх дослідженнях використовує поняття «менеджмент логістики». Його основними функціями український науковець вважає формування й розроблення системи логістики відповідно до її концептуальних принципів і положень; розроблення та реалізацію стратегії логістики відповідно до ринкової стратегії підприємства; комплексне управління логістичною системою підприємства; координацію взаємопов'язаних функцій управління підприємством тощо [4, с. 88].

На нашу думку, поняття «логістичне управління» (логістичний менеджмент) та «управління логістикою» (менеджмент логістики) різняться між собою, оскільки в першому випадку логістика виступає в ролі підходу до управління, а в другому – об'єктом управління.

Водночас, незважаючи на наукові здобутки вищезазначених дослідників, системи логістичного менеджменту сільськогосподарських підприємств потребують удосконалення з погляду спеціалізації підприємств, повноти циклу виробництва, масштабів діяльності та рівня кооперації. Зокрема, потребують системних досліджень причинно-наслідкові зв'язки виробництва й логістики.

Наразі в логістиці застосовують розосереджені аспекти управління транспортною, виробничою, складською та збутовою логістикою. Управлінський підхід вимагає поєднання кожного з логістичних аспектів у єдину систему задля можливості підвищення ефективності діяльності підприємств [5, с. 5].

Потрібно відзначити, що на сільськогосподарських підприємствах логістична діяльність охоплює такі три основні процеси:

- заготівля;
- виробництво;
- збут.

Відповідно до головних процесів господарської діяльності сільськогосподарських підприємств виокремлюють такі основні види логістики, як:

- логістика постачання;
- заготівельна;
- виробнича;
- логістика збуту.

Кожному із зазначених вище видів логістики притаманні окремі логістичні процеси, для ефективного управління якими застосовують низку методів та інструментів логістичної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика видів логістики з виокремленням логістичних процесів, що в них протікають, та інструментів, які використовуються**

Вид логістики	Мета управління	Логістичні процеси	Інструменти та методи
1	2	3	4
Логістика постачання (транспортна)	Забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу	Управління транспортом; визначення раціональних маршрутів доставки; координація транспортного й виробничого процесу; організація переміщення вантажів	Метод кластерного аналізу, побудований на засадах багатofакторного аналізу; ABC-та XYZ-аналіз, система «ЛІТ»
Заготівельна логістика (закупівельна)	Забезпечення підприємства матеріальними ресурсами; повне задоволення потреб виробництва сировиною з максимально можливою економічною ефективністю	Планування придбання сировини й матеріалів; планування зав'язків із ринком поставок; визначення та встановлення оптимальних термінів заготівлі	Метод установлення економічної величини замовлення, відомий як «формула Вільсона»; метод МОВ («виготовити або придбати»); ABC- та XYZ-аналіз; «система ЛІТ»; система «КАНБАН»



1	2	3	4
Виробнича логістика (внутрішньо-виробнича)	Оптимізація матеріальних потоків усередині підприємств, які створюють матеріальні блага або надають матеріальні послуги	Планування виробництва на основі прогнозів потреб готової продукції; організація управління технологічними процесами виробництва; контроль якості; прогнозування; планування та нормування витрат матеріальних ресурсів у виробництві; організація роботи внутрішньовиробничого технологічного транспорту	Метод повних витрат; ABC- та XYZ-аналіз; «система JIT»; система «КАНБАН»
Логістика збуту (маркетингова або розподільча)	Забезпечення найбільш ефективної організації розподілу виробленої продукції, що охоплює весь ланцюг системи розподілу: маркетинг, транспортування, складування	Управління транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними й нематеріальними операціями; організація процесів збуту	Методи центра ваги, гравітації; промислової динаміки, формування зразків (еталонів); «система JIT»

\*Розроблено автором на основі [5, 6, 7].

Аналізуючи табл. 1, можна зробити висновки, що управління логістичними процесами в діяльності сільськогосподарських підприємств реалізовується за допомогою низки методів та інструментів, найпоширеніші серед яких – «система JIT», «КАНБАН», ABC- та XYZ-аналіз.

Розглядаючи логістичну діяльність сільськогосподарських підприємств як практичну реалізацію комплексних логістичних функцій, які поділяються на логістичні процеси та логістичні операції, потрібно відзначити, що застосування науково-методичного інструментарію й практичних досягнень логістичної науки в аграрній сфері ускладнено специфікою та особливостями сільського господарства.

Логістичний процес – це організована в часі послідовність виконання логістичних операцій, що дає змогу досягти поставленої мети. До логістичних процесів належать ті, що пов'язані зі зміною параметрів простору (розміщення), часу, форми, властивостей логістичних потоків. Логістичні процеси виконуються в межах логістичних функцій, а логістичні є частиною логістичного процесу.

Логістичний процес на сільськогосподарському підприємстві можна представити у вигляді ланцюга з трьома ланками «постачальник – сільськогосподарське підприємство – споживачі», якими рухаються два взаємопов'язані потоки: інформаційний (збір й обробка інформації, коли самі матеріальні потоки ще відсутні) та матеріальний (транспортування вантажів, складування, перевантаження тощо).

Інформаційний потік передує матеріальному, тому що являє собою рух та зберігання інформації, що є необхідною для координації логістичних функцій за рахунок виконання таких основних дій, як:

- продуктово-ринкове прогнозування;
- аналіз поточного стану;
- оперативно-календарне планування матеріального потоку;
- планування потреби в матеріалах.

Матеріальний потік являє собою рух і зберігання матеріалів та товарів, який уключає постачання, підтримку виробництва й фізичний розподіл. Постачання та фізичний розподіл – зовнішні елементи матеріального потоку, а підтримка виробництва – внутрішнім.

Оскільки матеріальні процеси завжди супроводжуються переробкою інформації (оформлення транспортних документів, облік руху вантажів тощо) з початком матеріального вантажопотоку операції інформаційної підсистеми й матеріальної підсистеми відбуваються паралельно.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, логістична діяльність сільськогосподарських підприємств, яка проводиться з урахуванням загальної корпоративної стратегії підприємства, є ефективним засобом ведення конкурентної боротьби.

Тому в сучасних умовах ведення аграрного підприємства, багато організацій приймають рішення щодо передачі здійснення окремих логістичних процесів (або всього комплексу логістики) спеціалізованим логістичним провайдером. Це актуально для тих сільськогосподарських товарови-

робників, для яких утримання логістичних служб або самостійне виконання логістичних функцій (зберігання, транспортування, збут тощо) є економічно невиправданим.

Використання інструментів і методів, які притаманні логістичній діяльності у всіх господарських процесах, відбувається залежно від завдань, які потрібно виконати. При цьому набір інструментів здебільшого залишається однаковим.

#### *Джерела та література*

1. Величко О. П. Розвиток логістики в системі менеджменту підприємств аграрної сфери економіки : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Величко Олександр Петрович. – Дніпропетровськ, 2016. – 566 с.
2. Сумець О. М. Змістовний аналіз дефініції «Логістична діяльність» / Олександр Михайлович Сумець // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 4. – С. 292.
3. Крикавський С. В. Логістика. Основи теорії : [підручник] / С. В. Крикавський. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2006. – 456 с.
4. Окландер М. А. Контуры экономической логистики / М. А. Окландер. – Киев : Наук. думка, 2000. – 174 с.
5. Герелиця Н. Є. Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Герелиця Наталія Євгенівна. – Житомир, 2013. – 248 с.
6. Кальченко А. Г. Логістика : підручник / А. Г. Кальченко. – Вид. 2-ге, без змін. – Київ : КНЕУ, 2006. – 284 с.
7. Логистика : учебник / Б. А. Аникин, В. В. Дыбская, И. Н. Омельченко, В. И. Сергеев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2002. – 368 с.

#### *References*

1. Velychko, O. P. (2016), Development of logistics in the management system of enterprises of the agrarian sector of the economy, Abstract of EsD, dissertation, Economics and enterprise management, Dnipropetrovsk State Agricultural Economics University, Dnipropetrovsk [in Ukrainian].
2. Sumets, O. M. (2013), Stalyi rozvytok ekonomiky [A meaningful analysis of the definition of «Logistics»], vol. 4, pp. 290–295 [in Ukrainian].
3. Krykavskyyi, Ie. V. (2006), Lohistyka. Osnovy teorii [Logistics. Fundamentals of the theory], 2nd ed, Natsionalnyi universytet «Lvivska politehnika», Intellect-Zakhid, Lviv [in Ukrainian].
4. Oklander, M. A. (2000), Kontury ekonomicheskoi lohistyky [Contours of economic logistics], Naukova dumka, Kyiv [in Ukrainian].
5. Herelytsia, N. Ie. (2013), Management of logistic activity of agricultural enterprises, Abstract of Ph. D. dissertation, Economics and enterprise management, Zhytomyr National Agroecological University, Zhytomyr [in Ukrainian].
6. Kal'chenko, A. G. (2006), Lohistyka [Logistics], 2nd ed, KNEU, Kyiv [in Ukrainian].
7. Anykun, B. A., Dybskaia, V. V., Omelchenko, Y. N., Serheev, V. Y. (2002), Lohistyka [Logistics]. – 3rd ed, Ynfra-M, Moskva [in Russian].

**Оксана Зеленко. Управление логистической деятельностью сельскохозяйственных предприятий.** Системы снабжения, производства и сбыта продукции сельского хозяйства, которые существуют в настоящее время, не могут в полной мере удовлетворить рыночный спрос. Владельцы и руководители сельскохозяйственных предприятий постоянно сталкиваются с решением сложных задач, таких как обеспечение предприятия материальными ресурсами, эффективное управление процессом производства, транспортировкой, складированием и другими операциями, которые осуществляются в процессе доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также передачи, хранения и обработки соответствующей информации. Инструментом решения указанных проблем является логистика, рациональное использование которой обеспечит эффективное производство и доставку необходимой потребителям продукции с обеспечением надлежащего уровня сервиса.

В статье рассмотрены управление логистической деятельностью сельскохозяйственных предприятий. Выделяются основные виды логистики и логистические процессы, которые в них протекают.

**Ключевые слова:** управление, логистика, логистическая деятельность, сельскохозяйственное предприятие, логистические процессы.

**Oksana Zelenko. Managing Logistic Processes in Activity of Agricultural Enterprises.** Systems of supply, production and marketing of agricultural products, which exist in our days, cannot fully meet market demand. Owners and managers of agricultural enterprises are constantly faced with solving complex tasks, such as providing material resources to the enterprise, efficient management of the production process, transportation, warehousing and other operations that are carried out in the process of bringing the finished product to the consumer in accordance with the interests and requirements of the latter, as well as the transfer, storage and processing of relevant information. The tool for solving these problems is logistics, the skillful use of which will ensure the efficient production and delivery of the necessary products to consumers with a certain level of service.

The article deals with the management of logistics processes in the activity of agricultural enterprises. The main types of logistics are highlighted and the logistic processes in them are proceed.

**Key words:** management, logistics, agricultural enterprise, logistics processes.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2017 р.

## *РОЗДІЛ IV*

### *Регіональна економіка та економіка природокористування*

УДК 364.3 (477.82)

**Андрій Колосок** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;  
**Наталія Коленда** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

#### **Соціальний захист населення регіону як шлях до забезпечення його соціальної безпеки**

У статті досліджено тенденції соціального захисту населення Волинської області. Проаналізовано програму житлових субсидій, виплату державної соціальної допомоги, санаторно-курортне оздоровлення, пільгове забезпечення, заборгованість із виплати заробітної плати та її рівень, соціальний захист населення в цілому і його особливих категорій: інвалідів, внутрішньопереміщених та демобілізованих осіб, учасників антитерористичної операції, Революції Гідності й членів їхніх сімей. Оцінено діяльність будинків-інтернатів, територіальних центрів соціального обслуговування, центрів соціальних служб для сім'ї, дітей і молоді тощо. Згруповано основні показники соціального розвитку регіону, визначено їх динаміку. Виокремлено основні проблеми та пріоритети соціального захисту населення, обґрунтовано їх вплив на рівень соціальної безпеки регіону й держави загалом.

**Ключові слова:** соціальний захист, соціальна безпека, органи соціального захисту, соціальна допомога, соціальне забезпечення.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Соціальний захист населення стає пріоритетним напрямом державної політики через його масове зубожіння, спричинене військовими діями, високим темпом інфляції, різким зростанням вартості комунальних послуг і низьким рівнем заробітної плати. Ефективність витрачених у цьому напрямі коштів впливає не лише на благополуччя середньостатистичної сім'ї, а й на стан соціальної безпеки від нано- до регіонального та загальнодержавного рівня.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Розв'язанням проблем соціального захисту населення займалися І. М. Гринчишина [1], Д. А. Ковалевич [2], І. М. Михайловська [3], Т. І. Павлюк [4] й ін. Безпосередньо соціальну безпеку та її складники досліджували В. К. Антошкін [5], О. П. Коваль [6], Р. П. Підлипна [7] й ін. Однак, незважаючи на наявність значної кількості наукових праць у цій сфері, проблеми соціального захисту населення потребують подальшого вивчення. Зокрема, залишаються недостатньо розробленими теоретико-методологічні питання та практичні рекомендації щодо формування й регулювання системи соціального захисту в контексті її впливу на безпеку держави.

**Мета й завдання статті. Мета дослідження** – аналіз тенденцій соціального захисту населення Волинської області, виявлення проблем та їх впливу на рівень соціальної безпеки населення й держави загалом.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** У 2016 р. пріоритетними напрямками соціального захисту населення у Волинській області були надання соціальних допомог та житлових субсидій, забезпечення пільгами й компенсаціями, розв'язання соціально-побутових проблем соціально вразливих категорій населення. Зокрема, уперше здійснено виплату грошової допомоги особам, які отримали під час Революції Гідності легкі та середньої тяжкості

ушкодження, і призначено компенсації на придбання житла для сімей загиблих й інвалідів I–II груп із числа учасників АТО. За даними Єдиного державного автоматизованого реєстру осіб, котрі мають право на пільги, станом на 01.01.2017 р. на обліку в органах соцзахисту населення перебуває 7602 учасники антитерористичної операції, яким установлено статус учасників бойових дій. Як не прикро, але Волинь понесла непоправні втрати – кількість військових, які загинули під час проведення АТО, становить 181 особу [8]. Із метою соціального захисту зазначеної категорії пільговиків протягом 2015–2016 рр. в області діяла регіональна програма підтримки демобілізованих та членів їхніх сімей. Згідно із заходами програми для надання матеріальної допомоги учасникам антитерористичної операції, котрі опинились у складних життєвих обставинах, надано допомогу 276 учасникам АТО і їхнім сім'ям на загальну суму 426,5 тис. грн.

Задля донесення інформації до учасників антитерористичної операції щодо права на одержання соціальних виплат, надання пільг та переваг при департаменті соціального захисту створено обласний мобільний офіс.

Протягом 2016 р. оздоровлено 357 учасників АТО, у тому числі 316 учасників бойових дій і 40 інвалідів. Разом із санаторно-курортним оздоровленням учасники антитерористичної операції мали можливість одержати послуги з психологічної реабілітації. Таким правом скористалися 202 особи [9].

Відповідно до бюджетної програми «Заходи з соціальної та професійної адаптації учасників антитерористичної операції» протягом 2016 р. професійно адаптовано 203 учасники АТО, на що спрямовано 896,9 тис. грн.

Упродовж 2016 р. в області проведено заходи з дотримання соціальних гарантій у частині збереження робочого місця, середнього заробітку за мобілізованими працівниками, поновлення демобілізованих військовослужбовців на закріплених за ними робочих місцях, їх працевлаштування або незайнятості.

Отже, загальна сума виплат учасникам Революції Гідності та членам їхніх сімей у 2016 р. становить понад 1,6 млн грн (1683,5 тис. грн).

Здійснювався соціальний захист внутрішньопереміщених осіб. Так, упродовж 2014–2016 рр. в область прибуло 2925 родин вимушених переселенців, до складу яких входить 5156 осіб. Для покриття витрат на проживання, у тому числі на оплату житлово-комунальних послуг, грошову адресну допомогу отримали 5,2 тис. осіб. Сума грошової адресної допомоги внутрішньопереміщеним особам у 2016 р., що надійшла з державного бюджету, склала 13,6 млн грн.

Упродовж 2016 р. забезпечено нарахування пільг з оплати житлово-комунальних послуг понад 120 тис. пільговиків на суму 201,9 млн грн, що на 57 млн грн більше, порівняно з 2015 р.

Протягом січня-грудня 2016 р. з державного бюджету для виплати допомог сім'ям із дітьми, малозабезпеченим сім'ям, інвалідам із дитинства, дітям-інвалідам, тимчасової державної допомоги дітям та щомісячної грошової допомоги особам, які проживають разом з інвалідами I чи II групи внаслідок психічного розладу, в область надійшло 1885,01 млн грн. Зокрема, на виплату державної:

- соціальної допомоги малозабезпеченим сім'ям спрямовано 627 млн грн;
- допомоги сім'ям із дітьми – 917 млн грн, щомісячної грошової допомоги особам, які проживають разом з інвалідами I чи II групи внаслідок психічного розладу, – 55 млн грн;
- соціальної допомоги інвалідам із дитинства та дітям-інвалідам – 286 млн грн [10].

У 2016 р. призначено житлову субсидію на 227,6 тис. домогосподарств, із них у містах – 95,7 тис. (42 %), у сільській місцевості – 131,8 тис.

Серед районів найбільш питома вага таких домогосподарств у Ратнівському (13,9 тис.), Луцькому (13,6 тис.) та Ківерцівському (12,0 тис.) районах.

Щодо готівкової субсидії, то за її призначенням на придбання твердого палива й скрапленого газу у 2016 р. звернулося 43,5 тис. волинських родини (у 2015 р. – 39,0 тис.), що на 10 % більше, порівняно з попереднім періодом [8]. Призначено готівкову субсидію 42,0 тис. сім'ям (97 % від загальної кількості звернень), сума призначених субсидій склала 93,1 млн грн.

У грудні 2016 р. програмою житлових субсидій охоплено 216,6 тис. домогосподарств (це 63,9 % від загальної їх кількості по області).

Із початку 2016 р. для оздоровлення ветеранів та інвалідів централізовано одержано 660 путівок. За рахунок цього оздоровлено 335 ветеранів війни та 325 інвалідів (у тому числі із супровідниками).

Крім того, управліннями соціального захисту населення закуплено 460 путівок для інвалідів загального захворювання та з дитинства і 25 путівок для супроводжуючих осіб на загальну суму 5191,4 тис. грн.

На обліку в області перебуває 138 626 громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, у тому числі 3681 є такими, інвалідність котрих пов'язана з наслідками Чорнобильської катастрофи. У 2016 р. за програмою «Соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи» із Державного бюджету України області передбачено 153 млн грн, із них 52 млн грн – на компенсаційні виплати [10].

У 2016 р. з обласного бюджету місцевим на пільгове медичне обслуговування постраждалих громадян виділено 7812,7 тис. грн. Управліннями соціального захисту здійснено понад 9300 відшкодувань за придбані ліки за пільговими рецептами та проведено зубопротезування. Середній розмір виплати на одного громадянина за ліки становив 794,7 грн, зубопротезування – 1188,1 грн. Найбільші суми відшкодування на одну особу переважають у радіоактивно забруднених районах і становлять у Камінь-Каширському районі 9449,0 грн, Любешівському – 14904,0 грн, Маневицькому – 24467,0 грн, а також у м. Луцьку – 7722,0 тис. грн.

В області на обліку на забезпечення спецавтотранспортом перебуває 2153 особи з інвалідністю. Упродовж 2016 р. 52 інвалідам надано дозвіл на перереєстрацію автомобілів, термін експлуатації яких – понад 10 років, та 21 автомобіль знято з обліку. Забезпечено 12 осіб з інвалідністю легковими автомобілями, що надійшли як гуманітарна допомога [9]. Протягом 2016 р. компенсацію на бензин, ремонт і технічне обслуговування виплачено 792 одержувачам на суму 193,9 тис. грн, грошову компенсацію на транспортне обслуговування – 1742 особам з інвалідністю на суму 570,8 тис. грн.

У 2016 р. в області продовжувалася робота щодо вирішення питань реабілітації інвалідів. Станом на 01.01.2017 р. на обліку в органах соціального захисту населення області для отримання технічних та інших засобів реабілітації перебувають 13 442 інваліди, а також дітей-інвалідів й інших окремих категорій населення. У 2016 р. видано 511 технічних засобів реабілітації (128 дітям-інвалідам), із них 102 крісла колісні (56 дітям-інвалідам).

Через Луцький протезно-ортопедичний цех виділено 1286 одиниць протезно-ортопедичних виробів, із них дітям-інвалідам – 189, 1412 пар ортопедичного взуття, у т. ч. 754 – дітям-інвалідам.

Станом на 01.01.2017 р. в складі територіальних центрів соціального обслуговування було 75 відділень, 30 – із них відділення соціальної допомоги вдома, 17 – стаціонарного догляду для постійного проживання, 13 – організації надання адресної натуральної та грошової допомоги, два – відділення соціально-психологічної допомоги, одне – соціально-психологічних послуг, одне – соціально-медичної профілактики, одне – денного перебування, два – відділення соціально-інноваційних і соціально-побутових послуг, п'ять – окремих структурних підрозділів Університету 3 віку.

В області виконується державна програма підтримки сім'ї. На її реалізацію у 2016 р. з обласного бюджету виділено 643,5 тис. грн, із них 563,5 тис. – на утримання та функціонування центру соціально-психологічної допомоги; 80 тис. – на забезпечення проведення заходів щодо попередження насильства в сім'ї, торгівлі людьми та проведення новорічно-різдвяних свят для дітей соціально вразливих категорій.

У 2016 р. активно реалізовувалася Державна цільова соціальна програма протидії торгівлі людьми на період до 2020 р. Проведено чотири засідання Волинської обласної координаційної ради з питань протидії торгівлі людьми, 15 інформаційних заходів, чотири телефіри. За результатами активізації роботи надано статус потерпілого від торгівлі людьми шести особам.

Актуальною залишається робота з людьми, які вчинили насильство в сім'ї. Однак в області відсутній брак заходів із проведення корекційних програм. Лише в чотирьох районах (Любешівський, Іваничівський, Камінь-Каширський, Маневицький) та двох містах (Луцьк, Нововолинськ) забезпечено їх реалізацію. Усього направлено 273 особи, із яких 107 виконали такі програми.

Основним завданням, яке виконують центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, є робота з сім'ями, які перебувають у складних життєвих обставинах. Для надання всебічної й адресної допомоги проблемним родинам ведеться облік таких сімей. Протягом 2016 р. надійшло повідомлень від суб'єктів соціальної роботи та виявлено спеціалістами центрів 14 063 сім'ї. Під час відвідування зазначених родин визначено їхні потреби й узятو на облік центрів соціальних служб 1715 сімей (у них – 3699 дітей), 11 326 родинам, які не в змозі самотійно розв'язати проблеми та потребують

постійної підтримки, соціальної допомоги, надавався комплекс соціальних послуг. Завдяки діяльності фахівців, подолано кризову ситуацію в 324 сім'ях, а мінімізовано – у 400.

Згідно із завданнями, визначеними Національною стратегією профілактики соціального сирітства на період до 2020 р., у 2016 р. районними, міськими центрами охоплено соціальними послугами 165 зазначених сімей (у них виховується 363 дитини), у яких батьки (особи, які їх замінюють) не виконують належним чином свої обов'язки стосовно дитини. За результатами роботи у 151 сім'ї діти (572 дитини) залишились у родині або були повернуті до державних закладів.

На виконання Національної стратегії профілактики соціального сирітства на період до 2020 р. для формування усвідомленого рішення щодо сімейного виховання дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, обласним центром соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді проводяться навчання-тренінги для потенційних кандидатів у прийомні батьки, батьки-вихователі, опікуни й піклувальники. Так, протягом 2016 р. проведено вісім курсів, у яких узяли участь дві сім'ї та 99 осіб. В області нараховується 86 прийомних сімей, у яких виховується 167 прийомних дітей і 22 ДБСТ (143 вихованці).

Щодо організації роботи із сім'ями, які постраждали від насильства чи жорстокого поводження, а також родинами, у яких існує загроза жорстокого поводження з дітьми, зокрема вчинення над ними насильства, то у 2016 р. надійшло 492 повідомлення щодо цього питання. Під час безпосереднього відвідування цих сімей факти виявлення складних життєвих обставин підтвердились у 119 родин. Указані сім'ї поставлено на облік центрів, із ними проводиться відповідна робота. Також спеціалісти центрів працювали із 40 дітьми, які постраждали від жорстокого поводження.

Соціальною роботою в області охоплено 225 осіб із числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, віком від 18 до 23 років. У 2016 р. працівниками центрів області охоплено 1039 сімей, члени яких перебувають у конфлікті із законом [8].

Питання виплати заборгованості із заробітної плати працівникам підприємств, установ й організацій усіх форм власності та дотримання мінімальних гарантій в оплаті праці, незважаючи на складний для держави час, також не може бути зміщене на задній план. Організовано й проведено 11 засідань обласної тимчасової комісії з питань забезпечення своєчасності виплати заробітної плати (грошового забезпечення), пенсій, стипендій та інших соціальних виплат. Активізація роботи комісій із питань погашення заборгованості у 2016 р. забезпечила зменшення боргу перед працівникам підприємств, установ й організацій на суму 11,5 млн грн. Однак, незважаючи на проведену роботу, повністю ліквідувати заборгованість із виплати заробітної плати так і не вдалося. Станом на 1 січня 2017 р. загальна сума заборгованості з виплати заробітної плати в області становила 4438,3 тис. грн, що майже втричі менше, порівняно з 1 січнем 2016 р.

В області забезпечено дотримання законодавства з питань оплати праці та мінімальних гарантій, створено міжвідомчу робочу групу щодо вжиття додаткових заходів, спрямованих на підвищення рівня оплати праці.

Середньомісячна заробітна плата штатних працівників області, за статичними даними, у січні-листопаді 2016 р. становила 3947 грн (в Україні – відповідно, 5070 грн). За рівнем середньої заробітної плати Волинь випередила Житомирську, Кіровоградську, Тернопільську, Херсонську, Хмельницьку, Чернівецьку та Чернігівську області.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Отже, аналізуючи ситуацію щодо соціального захисту населення у 2014–2016 рр., можна відзначити чітку тенденцію до збільшення кількості контингенту, яке його потребує, як на загальнодержавному рівні, так і у Волинській області зокрема.

Зауважимо, що певний вплив на соціальний захист населення у 2015–2016 рр. здійснили ліквідація, реорганізація силових структур та державних органів, що позначилися на питаннях попередження насильства в сім'ї, контролю над опікуномством дітей-сиріт, ефективності використання бюджетних коштів тощо, які не були опрацьовані й охоплені належним чином.

Ключовим чинником впливу на рівень соціальної безпеки в регіоні залишається програма житлових субсидій, оскільки нею охоплено 63,9 % домогосподарств Волинської області. Проте навіть за такого високого відсотка субсидію на оплату комунальних послуг отримали не всі, хто її потребував. Це спричинено юридичними й бюрократичними процедурами, які вимагають офіційного працевлашту-

вання, перебування на обліку в Державній фіскальній службі України, відсутності покупок понад 50 тис. грн, тощо.

Зокрема, незважаючи на здійснені урядом заходи, досі значна частина населення працює нелегально, отримуючи мінімальні доходи. А під час нарахування субсидій їм обчислюють дохід у розмірі двох мінімальних зарплат, тобто 6400 грн. Така сума середнього доходу не дає можливості отримувати субсидію, хоча реальна фінансова ситуація свідчить про протилежне. Запроваджені високі штрафи за нелегальне працевлаштування та за недопуск на перевірку інспекторів із праці повинні з часом виправити цю ситуацію. Проте перевірити всіх неможливо, та й у працедавців існує безліч схем з ухилення від оформлення працівника. Не варто забувати й про корупційний складник цього питання.

Також проблеми щодо оформлення субсидій виникають у домогосподарств, де члени сімей працюють за кордоном або приписані в одному місці, а фактично мешкають в іншому. За таких обставин формуються ситуації, коли держава змушує повертати надані домогосподарствам субсидії, а оскільки це значні суми за тривалий період часу, то виникають конфлікти, що спричиняють підвищення соціальної напруги.

Потрібно відзначити, що субсидія надається лише на певну площу або на певну кількість енергоносіїв, а за їх надлишок домогосподарство повинно сплачувати повну вартість наданих послуг, що не є об'єктивним, оскільки старі будинки неможливо отопити двомастами кубів газу, навіть провівши всі можливі заходи з енергозбереження. Також не витримують критики соціальні нормативи щодо субсидування площі квартир, оскільки це повертає наше суспільство в часи зведення «хрущовських» будівель.

Отже, із державного та місцевих бюджетів витрачаються величезні кошти на здійснення соціального захисту населення. Проте ця соціальна політика не є ефективною, оскільки не охоплює всіх тих, хто потребує захисту, та змушує працююче населення звертатися за державною допомогою. Аби не допустити збільшення соціальної напруги й забезпечити належний рівень соціальної безпеки, потрібно плановірно підвищувати рівень мінімальної заробітної плати, тим самим зменшуючи контингент отримувачів соціальних субсидій і допомог; перевести всі наявні пільги в готівкову форму; удосконалити, консолідувати й забезпечити інтегрованість усіх реєстрів соціально вразливих верств населення, аби забезпечити спрощену процедуру отримання соціальних гарантій і прив'язати їх до конкретної особи.

Також за умов децентралізації державної влади виникає потреба в організації ефективного процесу поетапної передачі об'єднаним територіальним громадам повноважень у сфері соціального захисту населення. Під час реформування надзвичайно важливо зберегти наявний рівень соціального захисту та не допустити скорочення обсягів соціальних послуг, що надавалися місцевим громадам до адміністративних змін.

Особливу увагу потрібно звернути на збереження комплексності соціального захисту, аби в умовах децентралізації влади й створення об'єднаних територіальних громад не залишилися поза увагою окремі його складники. Зокрема, варто розуміти, що, знімаючи соціальну допомогу з однієї вразливої верстви населення, ми автоматично погіршуємо умови існування інших категорій, що пов'язані в єдине ціле. Ключовим фактором виступає джерело фінансування соціальної допомоги чи послуги, оскільки місцеві бюджети громад різні за своїми розмірами та можливостями. Тому потрібно забезпечити паритетність і баланс у фінансуванні соціального захисту між державним, обласним та місцевими бюджетами.

#### *Джерела та література*

1. Гринчишин І. М. Трансформація механізмів фінансування соціального захисту в умовах адміністративно-територіальної реформи України / І. М. Гринчишин, І. З. Сторонянська, А. Прокопюк // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2016. – № 5. – С. 277–282.
2. Ковалевич Д. А. Соціальний захист населення як складова соціальної політики держави / Д. А. Ковалевич // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2013. – № 2. – С. 258–263.
3. Михайловська І. М. Система соціального захисту населення в Україні: сутність, основні складові та напрямки вдосконалення / І. М. Михайловська, О. В. Неліпович // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – С. 255–260.
4. Павлюк Т. І. Соціальний захист населення в Україні / Т. І. Павлюк // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. – №1 (56). – С. 113–122.

5. Антошкін В. К. Сутність соціально-економічної безпеки регіонів та її зв'язок з національною безпекою держави / В. К. Антошкін // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 3 (27). – С. 17–23.
6. Коваль О. П. Соціальна безпека: сутність та вимір / О. П. Коваль. – Київ : Нац. ін-т стратегічних дослідж., 2016. – 34 с.
7. Підлипна Р. П. Теоретико-методологічні основи соціальної безпеки / Р. П. Підлипна // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2015. – № 45. – С. 97–100.
8. Гобод О. М. Матеріали колегії ДСЗН Волинської ОДА. – Луцьк : ДСЗН, 2017. – 28 с.
9. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
10. Соціально-економічне становище області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua>

#### *References*

1. Hrynchyshyn, I. M., Storonianska, I. Z., Prokopiuk, A. (2016). Transformatsiia mekhanizmiv finansuvannia sotsialnoho zakhystu v umovakh administratyvno-terytorialnoi reformy Ukrainy [Transformation mechanisms of social protection financing under local government reform of Ukraine]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 5, 277–282 [in Ukrainian].
2. Kovalevych, D. A. (2013). Sotsialnyi zakhyst naselennia yak skladova sotsialnoi polityky derzhavy [Social protection as part of social policy]. *Visnyk Chernivetskoho torhivno-ekonomichnoho instytutu – Bulletin of Chernivtsi Trade and Economics Institute*, 2, 258–263 [in Ukrainian].
3. Mykhailovska I. M., Nelipovych, O. V. (2011) Systema sotsialnoho zakhystu naselennia v Ukraini: sutnist, osnovni skladovi ta napriamky vdoskonalennia [The system of social protection in Ukraine: essence, basic components and areas for improvement]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Herald of Khmelnytskyi national university*, 6, 255–260 [in Ukrainian].
4. Pavluk, T. I. (2012). Sotsialnyi zakhyst naselennia v Ukraini [Social defense of population is in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU – Proceedings of VNAU*, 56, 113–122 [in Ukrainian].
5. Antoshkin, V. K. (2014). Sutnist sotsialno-ekonomichnoi bezpeky rehioniv ta yii zv'iazok z natsionalnoiu bezpekoiu derzhavy [The essence of the socio-economic security of regions and its relation to national security]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin Berdyansk University of Management and Business*, 27, 17–23 [in Ukrainian].
6. Koval, O. P. (2016) Sotsialna bezpeka: sutnist ta vymir [Social security: the nature and dimension]. *Kiev: National Institute for Strategic Studies* [in Ukrainian].
7. Pidlypna, R. P. (2015). Teoretyko-metodolohichni osnovy sotsialnoi bezpeky [Theoretical and methodological foundations of social security]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu – Scientific bulletin of uzhhorod university*, 45, 97–100 [in Ukrainian].
8. Hobod, O. M. (2017). Materialy kolehii DSZN Volynskoi ODA [Materials College DSZN Volyn Regional State Administration]. *Lutsk: DSZN* [in Ukrainian].
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] (2017). Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 21 March 2017) [in Ukrainian].
10. Sotsialno-ekonomichne stanovyshche oblasti [The socio-economic situation of the region] (2017). Retrieved from <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (Accessed 20 March 2017) [in Ukrainian].

**Андрей Колосок, Наталья Коленда. Социальная защита населения региона как путь обеспечения его социальной безопасности.** Социальная защита населения становится приоритетным направлением государственной политики через его массовое обнищание, вызванное военными действиями, высоким темпом инфляции, резким ростом стоимости коммунальных услуг и низким уровнем заработной платы. Эффективность потраченных в этом направлении средств влияет не только на благополучие среднестатистической семьи, но и на состояние социальной безопасности от нано- до регионального и общегосударственного уровня. Поэтому *целью статьи* является анализ тенденций социальной защиты населения Волынской области, определение проблем и их влияния на уровень социальной безопасности населения и государства в целом. *Методология исследования* основана на общенаучных методах обобщения, индукции и дедукции, теоретического и статистического анализа, а также системного подхода.

В статье исследованы тенденции социальной защиты населения Волынской области. Проанализированы программа жилищных субсидий, выплата государственной социальной помощи, санаторно-курортное оздоровление, льготное обеспечение, задолженность из выплаты заработной платы и ее уровень, социальная защита населения в целом и его особых категорий. Оценивается деятельность домов-интернатов, территориальных центров социального обслуживания, центров социальных служб для семьи, детей и молодежи.

Определяется, что из государственного и местных бюджетов тратятся огромные средства на осуществление социальной защиты населения. Однако данная социальная политика не является эффективной, так как не охватывает всех тех, кто нуждается в защите и заставляет работающее население обращаться за государственной помощью. Чтобы не допустить увеличения социальной напряженности, и обеспечить надлежащий уровень



соціальної безпеки, необхідно планомерно підвищувати рівень мінімальної зарплатної плати, тем самым зменшуючи контингент отримувачів соціальних субсидій і пенсій; перевести всі наявні пільги в наявну форму; удосконалити, консолідувати і забезпечити інтероперабельність всіх реєстрів соціально вразливих шарів населення, щоб забезпечити упрощену процедуру отримання соціальних гарантій і прив'язати їх до конкретного особи.

Визначені основні проблеми і пріоритети соціальної захисту населення, обґрунтовано їх вплив на рівень соціальної безпеки регіону і держави в цілому, що має практичну значимість і може бути використано органами державної влади, місцевого самоврядування і соціальної захисту для побудови ефективної соціальної політики.

**Ключевые слова:** соціальна захист, соціальна безпека, органи соціальної захисту, соціальна допомога, соціальне забезпечення.

**Andriy Kolosok, Nataliia Kolenda. The Social Protection of the Population of the Region as a Way to Ensure its Social Security.** Social protection of the population becomes a priority of the state policy due to its mass impoverishment, caused by military actions, high inflation rate, sharp increase the cost of communal services and low wages. The efficiency of spent of the money in this direction affects not only the well-being of the average family, but also the state of social security from the nano to the regional and national levels. Therefore, *the purpose of the article* is to analyze the trends of social protection of the population of the Volyn region, identify problems and their impact on the level of social security of the population and the state as a whole. The *methodology* of the research is based on general scientific methods of generalization, induction and deduction, theoretical and statistical analysis, as well as a systematic approach.

The article investigated the trends of social protection of Volyn region. The program of housing subsidies, payment of state social assistance, sanatorium-and-spa treatment, preferential support, arrears of wages and its level, social protection of the population as a whole and its specific categories were analyzed. The social work of orphanages, regional social service centers, centers of social services for families, children, and youth, and so on was valued.

It is determined that from the state and local budgets huge funds are spent on social protection of the population. However, this social policy is not effective, as it does not cover all those who need protection, and forces the working population to seek state assistance. In order not to allow an increase the social tensions, and to ensure an adequate level of social security, it is necessary to: systematically raise the level of minimum wages, thereby reducing the contingent of recipients of social subsidies and allowances; transfer all available benefits in cash form; improve, consolidate and ensure interoperability of all registers of socially vulnerable populations in order to provide a simplified procedure for obtaining social guarantees and attach them to a specific person.

The main challenges and priorities of social protection were selected and also their influence was based on the social security of the region and of the state as a whole. It has practical significance and can be used by public authorities, local self-government and social protection to build effective social policies.

**Key words:** social protection, social security, social protection agencies, social assistance, social security.

Стаття надійшла до редакції 02.09.2017 р.

УДК 332.053.2

**Костянтин Павлов** – кандидат економічних наук, доцент, докторант Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

## **Критерії пристосування факторів попиту та пропозиції на регіональних ринках житлової нерухомості**

У статті розглянуто категорії попиту та пропозиції на регіональних ринках житлової нерухомості, з'ясовано поведінку покупця й продавця на ринку під дією різних чинників; окреслено альтернативні стратегії будівельних підприємств; на основі зміни суб'єктної пропозиції доведено, що на регіональних ринках житлової нерухомості відбувається хаотичне ціноутворення, яке не завжди піддається законам попиту та пропозиції, проте зазнає впливу нецінових чинників; проаналізовано фактори впливу на попит за трьома видами нерухомості (житлової, підприємницької, складської).

**Ключові слова:** регіональні ринки нерухомості, девелопери, коефіцієнт еластичності попиту, коефіцієнт еластичності пропозиції, первинний ринок нерухомості, вторинний ринок нерухомості.

© Павлов К., 2017

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Під час перманентних змін ринкових структур та відповідно до глобалізаційних викликів часу видозмінюються також методологічні й теоретичні підходи до місця, ролі та значення суб'єкта ринку. Покупець і продавець на ньому, будучи «живими» локомотивами еволюції будь-якої локації та виду ринкової структури, визначають його життєздатність. Окрім того, формуючи суб'єктну взаємодію та визначаючи вектори сучасної ринкової кон'юнктури, завжди перебувають у центрі дослідження наукової спільноти, щоразу збільшуючи актуальність наукових досліджень. Економічними суб'єктами ринку виступають покупці й продавці, які вступають між собою у відносини з приводу купівлі-продажу будь-якого товару. Зважаючи на специфіку їх взаємодії, кожен із суб'єктів має певну роль та значення на ринку. Покупець представляє попит, водночас продавець є уособленням пропозиції. Від взаємодії й взаємоузгодження між попитом і пропозицією залежать не лише стабільність та рівновага на локальному ринку, але й стабільність на регіональних і національних ринках.

Сучасна ринкова система представлена сукупністю найбільш різноманітних ринків, які репрезентують величезну кількість товарів та послуг. Попри все, особливу увагу потрібно приділити ринку нерухомості, який, з огляду на значну частку у валовому національному й регіональному продуктах, високий рівень здійснення надходження до бюджету, можливості капіталізації через оренду своїх об'єктів, інституційну розгалуженість і масштабність операцій купівлі-продажу, є важливим сектором економіки.

**Аналіз дослідження цієї проблеми.** Питаннями суб'єктної взаємодії на регіональних ринках житлової нерухомості займалося багато визнаних науковців. Серед них – А. Н. Асаула, І. Я. Кривов'язюка, А. І. Муравйова, В. І. Павлова, Т. В. Чубінова та ін. Узагальнюючи їхні думки, потрібно відзначити чималу кількість професійних й обслуговуючих учасників на ринку, що сприяють підвищенню його обороту. Залежно від позиції на ринку, умовно поділяємо їх на:

- продавців (домогосподарства, підприємства різних форм власності, фонди державного майна, органи, уповноважені місцевою владою);
- покупців-інвесторів (юридичні та фізичні особи);
- посередники (агенції нерухомості, фірми з оцінки об'єктів нерухомості, ріелторські організації, рекламні агенції, біржі нерухомості, страхові компанії, девелопери, некомерційні організації тощо).

Але, незважаючи на функціональну завершеність ролі й значення суб'єкта на ринку нерухомості, мало хто з науковців акцентував свою увагу на цінових та нецінових чинниках впливу на покупця (пропозицію) і продавця (попиту) на регіональних ринках житлової нерухомості. Також малодослідженими є еластичність характеру та реакція попиту й пропозиції на тенденції зміни цінової політики та нецінових інструментів на регіональних ринках житлової нерухомості.

Підсилення уваги до аналізу попиту й пропозиції на регіональних ринках житлової нерухомості засвідчує також той факт, що на сьогодні характерний дисбаланс у взаємодії між ринком нерухомості та фінансовим, що актуалізує залежність пропозиції більшою мірою від попиту, який і визначає її вектор. Це пояснюємо нестабільністю фондового ринку й частотою криз банківської сфери, що відвертає увагу професійних інвесторів від об'єктів нерухомості.

Безсумнівно, актуальним є дослідження природи, причинно-наслідкових зв'язків та кінцевої реакції попиту й пропозиції на цінову та нецінову динаміку, що відображено в меті подальшого дослідження.

**Мета й завдання статті.** **Мета дослідження** – аналіз реакції попиту та пропозиції на регіональних ринках житлової нерухомості під дією нецінових та цінових важелів впливу. Для цього потрібно виконати такі **завдання**:

- збагатити методологічні підходи до категорії «попиту й пропозиції на ринку нерухомості»;
- з'ясувати природу закономірності функціонування попиту та пропозиції на регіональних ринках житлової нерухомості;
- визначити вплив на попит і пропозицію цінових та нецінових важелів, концептуально зобразивши їх;
- з'ясувати еластичну (поведінкову) реакцію суб'єктів ринку житлової нерухомості на цінові коливання;
- окреслити альтернативні стратегії будівельних підприємств на основі зміни суб'єктної пропозиції.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Попит на ринку нерухомості виражає сформовану потребу в купівлі або оренді покупця об'єктів житлової нерухомості. Водночас пропозицію на ринку репрезентують альтернативні варіанти об'єктів нерухомості з урахуванням їх різноманіття й специфічності потреб споживача. У зв'язку з високою вартістю об'єктів нерухомості, ціноутворення на цих ринках не піддається законам попиту та пропозиції й, зазвичай, перевищує рівень доходів споживачів, що дає підставу говорити про хронічні тенденції одиничних (нееластичних дій) на таких ринках.

Дослідження американських фахівців уможливають підтвердження того факту, що на основі емпіричних досліджень коефіцієнт еластичності пропозиції ( $\Delta E_{ks}$ ) на ринку житлової нерухомості становить 0,2–0,3 (це відповідає ситуації, при якій зростання доходів споживачів на 10 % імовірно збільшуватиме пропозицію на 2–3 %). Це, зрештою, веде до розуміння суттєвого відставання пропозиції від динаміки цін. Попит на житло водночас теж характеризується певною нееластичністю, проте з відносно жвавішою реакцією щодо ціни: її падіння на 10 % веде до зростання обсягів продажу на 6–8 %.

Пояснити низьку еластичність попиту можна зосередженням двох об'єктивних моментів. Перший – житло, по суті, є інвестиційними витратами та благом довгострокового й тривалого використання; другий – сукупні доходи домогосподарств, які в основному в десятки разів менші від вартості житла, що унеможливорює самостійність його придбання без позикових коштів. Повертаючись до емпіричних досліджень учених, на основі суперечностей між попитом і пропозицією на ринку нерухомості важливого значення надаємо коефіцієнту доступності житла  $K$ , який розраховуємо за формулою:

$$Kh = P/Y,$$

де  $P$  – ціна об'єкта житлової нерухомості,

$Y$  – річний дохід покупця житлового об'єкта.

У різних країнах світу величина коефіцієнта житлової нерухомості різна й коливається від трьох до 10 та більше. Наприклад, у державній програмі РФ «Забезпечення доступним і комфортним житлом і комунальними послугами громадян Російської Федерації», затвердженою постановою Уряду РФ від 15 квітня 2014 №323, пропонується розрахунок коефіцієнта доступності житла на основі таких показників: середньої ціни 1 м<sup>2</sup> житла, середньодушового грошового доходу, помноженого на трьох членів сім'ї та встановленого соціального стандарту 54 м<sup>2</sup>. Ураховуючи ці показники, у 2014 р. коефіцієнт доступності житла склав 4,2 р. За прогнозами аналітиків, до 2020 р. він складатиме 1,8 р. Виходячи з методики, запропонованої ООН, варто застосовувати формулу, згідно з якою кількість кімнат у квартирі (одиниці житла) має бути на одиницю більшою, аніж чисельність мешканців:  $K = n + 1$  при середній, а не мінімальній площі житла [9].

Аналізуючи попит, варто розмежовувати його за трьома видами нерухомості: житлової, комерційної й складської.

Концептуально це відображено в табл. 1.

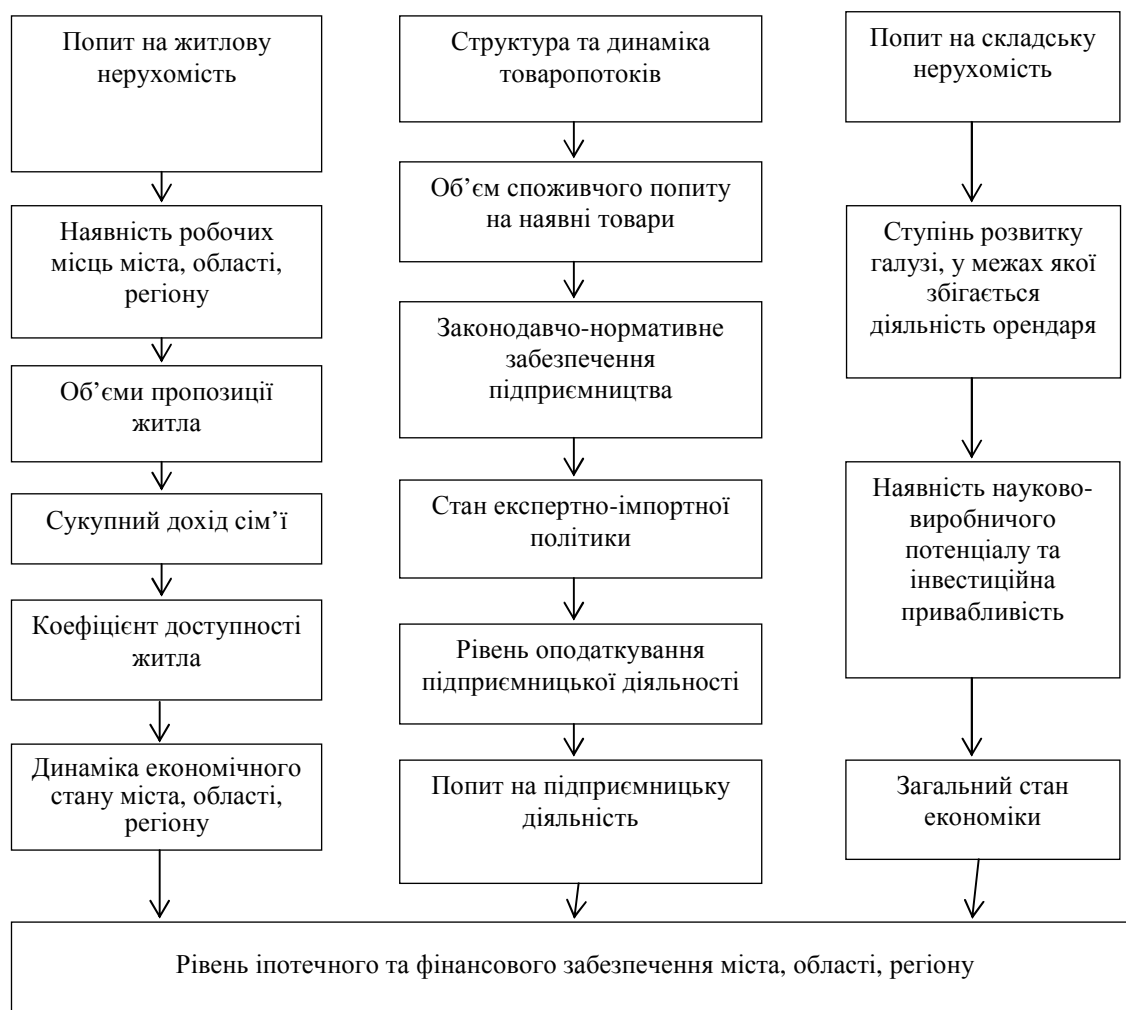
Ураховуючи дворівневу структуру ринку нерухомості, варто зазначити, що на кожному рівні існує еластичність попиту.

Зокрема, первинний ринок нерухомості – це ринок новозбудованого житла, що введено в експлуатацію; вторинний – це житло, що звільняється через різні причини (розширення житлової площі, зміна місця проживання тощо). На сьогодні пропозиція вторинного ринку нерухомості більш динамічна, аніж первинного, об'єктами якої виступають уже наявні житлові фонди.

Потрібно відзначити, що за останні три роки вартість нерухомості суттєво знизилася, до кінця 2016 р. вартість квадратного метра зменшилася на 15 % [3].

До вагомих причин падіння попиту відносимо переважання пропозиції первинної нерухомості, оскільки до початку військової агресії обсяги будівництва нового житла за 2008–2013 рр. були надзвичайно високими [3].

За даними Державної служби статистики, в Україні у 2015 р. введено близько 973 786 млн м<sup>2</sup> житла, що на 7649 млн м<sup>2</sup> більше, порівняно з 2014 р., хоча обсяги житлового фонду значно скоротилися (на 64 433 млн м<sup>2</sup> відносно 2014 р.) [3].



\*Розроблено автором.

**Рис. 1.** Аналіз впливу нецінових чинників на попит різних видів нерухомості

Ще одна причина падіння попиту на регіональних ринках житлової нерухомості – це зменшення купівельної спроможності населення. Реальні його доходи за 2015 р. склали 1 735 858 млн грн, що несуттєво вище, порівнянно з 2014 р. (1 516 768 млн грн). Це в жодному разі не може свідчити про поживавлення «купівельного руху» при підвищених інфляційних процесах.

Завершальна причина падіння попиту – зменшення обсягів іпотечного кредитування об'єктів нерухомості та реформування кредитно-банківської системи. За останні три роки програма іпотечного кредитування залучила в галузь близько 192 736 млн грн [3], а пільгова ставка вплинула на зростання відсотків за чинними стандартними іпотечними програмами та загальний інтерес позичальників.

Наразі кредитні організації не зможуть довго витримувати низькі відсотки, що також вплине на їх зростання й подальше зниження попиту на нерухомість. Зрештою, ланцюговою реакцією має бути недовіра проектів будівництва, непогашення кредитної заборгованості та банкрутство будівельних організацій.

Водночас у розрахунку на одну особу річний дохід у середньому для різних областей коливався в межах від 23137,7 грн (Чернівецька область) до 75794,4 грн (Київська область) [3; 4; 7].

Розмежовуючи попит і пропозицію на регіональних ринках житлової нерухомості за специфікою соціально-економічних відносин, потрібно відзначити їх зміну до конкретного регіонального об'єднання з притаманною лише йому специфікою розвитку. Відтак характерні риси попиту й пропозиції Центрального регіону (на наше переконання, сюди слід уключити Київську, Житомирську, Вінницьку, Черкаську та Кіровоградську області) можуть не знайти відображення в тенденціях змін у Західному

регіоні (сюди включаємо Волинську, Рівненську, Львівську, Тернопільську, Хмельницьку, Закарпатську, Івано-Франківську, Чернівецьку області). У цьому й полягає специфіка попиту та пропозиції на регіональних ринках житлової нерухомості.

Природним буде зростання рівня цін, попиту й пропозиції у великих містах-мільйонниках. Одночасно можлива вартість елітного житла в обласних центрах України простежується однаковою відносно вартості нового житла нижчого класу в новобудовах столиці, оскільки споживач сьогодні все більше уваги приділяє якості самої будівлі, комфорту та енергоефективності.

Обираючи об'єкти житлової нерухомості, не завжди покупець задовольняється надлишком житлової площі. Існує попит на нові, а часто й індивідуальні планування й особливо якісні внутрішні оздоблення та матеріали сучасного декору. Стимуляційним чинником на попит на об'єкти нерухомості виступає розвинута інфраструктурна мережа, що його оточує. На сьогодні простежено поштовхування попиту на житло економ-класу, що, зрештою, спричинило зменшення пропозиції нерухомості преміум-класу.

Водночас на споживача нерухомості впливає й сезонний фактор: у літній період ринок нерухомості характеризується певним статистичним станом, ціновим затишшям і падінням сукупного попиту на об'єкти нерухомості, а різкі коливання ціни та купівлі об'єктів нерухомості бачимо переважно кінці серпня – до кінця вересня. У цей час ціни на квадратні метри житлового об'єкта зростають на 10–15 %. У січні-лютому ця тенденція йде на спад. Хоча загалом практика свідчить, що в осінні місяці попит на дешеве житло й оренду підвищується вдвічі, порівняно з іншим періодом.

Необхідність в одно- та двокімнатних квартирах збільшується ближче до осені й становить 25 %.

У період завершення календарного року спостерігаємо тенденцію до зменшення операцій із купівлі-продажу об'єктів нерухомості.

На збільшення попиту житла через інтенсифікацію його якості впливає також процес переміщення девелоперів (учасників інвестиційного складника ринку нерухомості) з Києва й інших міст-мільйонників у менші за площею обласні центри країни. Адже за рахунок свого потужного фінансового стану вони несуть у регіони інвестиції, інноваційні будівельні технології та нові, значно вищі вимоги й стандарти якості житлових об'єктів.

Мотивацію розширення пропозиції житлового фонду слабких регіонів країни пояснюємо меншою складністю процесу організації виробництва, доступнішими будівельними матеріалами місцевого виробництва, дешевшими трудовими ресурсами та підвищенням рентабельності загалом, що й виправдовує меншу вартість квадратного метра житла.

Розглядаючи пропозицію на ринку нерухомості, маємо диференціювати її між великими й дрібними забудовниками. Їхні ціни значно різняться, оскільки ефект масштабу притаманний для великих фірм забудовників, що дає їм змогу впливати на ціну та отримувати лідируючі позиції. У галузі будівництва варто відзначити дві категорії забудовників:

– великі, котрі здійснюють пропозицію багатопверхівок, величезних житлових масивів, і дрібні, що орієнтуються на пропозицію невеликих котеджів та офісних приміщень. Ураховуючи вищезазначене, стверджуємо, що для першої категорії пропозиції притаманні більш еластичний попит (чуттєва реакція покупця) і виважена стратегія забудовника щодо пристосування ціни до конкурентних меж; для другої категорії пропозиції попит менш еластичний (суттєва відстаюча реакція покупця на ціну), що є підставою забудовнику встановлювати дещо нижчу ціну від конкурента, дотримуючись балансу сукупності.

**Висновки й перспективи подальших досліджень.** Загалом, на ринках первинної нерухомості, які мають статистичний характер, відзначаємо три основні ціноутворювальні фактори: власне саму пропозицію об'єктів, попит на об'єкт нерухомості та наявну конкуренцію об'єктів і споживачів. Якщо проаналізувати ситуацію на вторинному ринку нерухомості, то основним ціноутворювальним фактором тут буде попит, тобто при його збільшенні на об'єкт переважно житлової нерухомості збільшуватиметься ціна об'єкта, при зменшенні попиту ціна теж реагуватиме в тому самому напрямі.

Отже, еластичність характеру попиту й пропозиції в різних регіонах країни має стихійні та різноподібні коливання. Якщо враховувати міжрегіональну спорідненість областей, то в дотичних (сусідських) регіонах простежимо схожі тенденції; у територіально не прилеглих регіонах цієї ознаки немає.

*Джерела та література*

1. Грошово-кредитна та фінансова статистика [Електронний ресурс] // Національний банк України. – Режим доступу : <https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article>
2. Житлове будівництво в Україні у 2011–2015 рр. [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2016. – Режим доступу : <http://www.Ukrstar.gov.ua>.
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Павлов К. В. Змістова характеристика функціонування регіональних ринків нерухомості / К. В. Павлов // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал / уклад. Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2017. – № 1 (9). – С. 102–109.
5. Павлов К. В. Регулювання інвестиційно-житлових відносин в Україні : монографія / К. В. Павлов. – Рівне : НУВГП, 2013. – 250 с.
6. Павлов К. В. Стан та перспективи інвестицій нового розвитку міста Луцьк / К. В. Павлов, М. О. Величко // Науковий вісник Волинського національного університету ім. Лесі Українки. – Серія «Економічні науки». – 2011. – № 22 (№ 219). – С. 25–30.
7. Павлов К. В. Формування конкурентних відносин на регіональних ринках житлової нерухомості / К. В. Павлов // Збірник наукових праць «Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України» Механізм регулювання регіонального розвитку в Україні : [зб. наук. праць] / НАН України, Ін-т регіональних досліджень. – Львів, 2014. – Вип. 3 (107). – С. 493–500.
8. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 323 г. Москва «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Обеспечение доступным и комфортным жильем» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://chikava.ru/zhizn/dostupnist-zhitla-v-realiyah-2014.html>.
9. Стрішенець О. М. Економічна теорія : [навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл.] / О. М. Стрішенець, Л. В. Єлісеєва, В. У. Лішук. – Луцьк : СЛУ ім. Лесі Українки, 2014. – 200 с.
10. Стрішенець О. М. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / О. М. Стрішенець, К. В. Павлов // Науковий вісник Ужгородського університету. – Серія «Економіка» : зб. наук. праць. – Вип. 1 (47). – Т. 2. – Ужгород, 2016. – С. 35–38.

*References*

1. Hroshovo-kredytна ta finansova statystyka [Monetary and financial statistics]. Natsional'nyy bank Ukrayiny [in Ukrainian].
2. Zhytlove budivnytstvo v Ukrayini u 2011–2015 rr. [Housing construction in Ukraine in 2011–2015]. State Statistics Service of Ukraine [in Ukrainian].
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine].
4. Pavlov K. V. (2017). Zmistova kharakterystyka funktsionuvannya rehional'nykh rynkiv nerukhomosti [Content characteristic of functioning of regional real estate markets]. Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky, 1 (9), 102–109 [in Ukrainian].
5. Pavlov K. V. (2017). Rehulyuvannya investytsiyno-zhytlovykh vidnosyn v Ukrayini [Regulation of investment and housing relations in Ukraine]. Rivne: NUWM [in Ukrainian].
6. Pavlov K. V., Velichko M. O. (2011). Stan ta perspektyvy investytsiy novoho rozvytku mista Luts'k [The state and prospects of the investment of the new development of the city of Luts'k]. Naukovyy visnyk Volyn'skoho natsional'noho universytetu im. Lesi Ukrayinky seriya «Ekonomichni nauky» № 22 (№ 219), 25–30 [in Ukrainian].
7. Pavlov K. V. (2014). Formuvannya konkurentnykh vidnosyn na rehional'nykh rynkakh zhytlovyi nerukhomosti [Formation of competitive relations in the regional markets of residential real estate] Zbirnyk naukovykh prats' «Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny» Mekhanizm rehulyuvannya rehional'noho rozvytku v Ukrayini 3 (107), 493–500 [in Ukrainian].
8. Postanovleniye Pravitel'stva RF ot 15 aprelya 2014 g. N 323 g. Moskva «Ob utverzhdenii gosudarstvennoy programmy Rossiyskoy Federatsii «Obespecheniye dostupnym i komfortnym [Decree of the Government of the Russian Federation of April 15, 2014 № 323 Moscow «On the approval of the state program of the Russian Federation» Providing affordable and comfortable] Government of the Russian Federation [in Russian].
9. Strizenets O. M., L. V. Eliseyeva, Lischuk V. I., (2014). Ekonomichna teoriya [Economic theory]. Lutsk: ENUA [in Ukrainian].
10. Strizenets O. M., Pavlov K. V. (2016) Osoblyvosti konkurentnykh vidnosyn na rehional'nykh rynkakh nerukhomosti [Features of competitive relations in the regional real estate markets]. Naukovyy visnyk uzhhorods'koho universytetu. Seriya «Ekonomika». Zbirnyk naukovykh prats' 1 (47), 35–38 [in Ukrainian].

**Константин Павлов. Критерии приспособления факторов спроса и предложения на региональных рынках жилой недвижимости.** В статье рассматриваются категории спроса и предложения на региональных рынках жилой недвижимости, выясняется поведение покупателя и продавца на рынке под действием различных факторов, определяются альтернативные стратегии строительных предприятий на основе изменения субъектного предложения, доказывається, что на региональных рынках жилой недвижимости происходит

хаотичное ценообразование, не всегда поддается законам спроса и предложения влияние неценовых факторов; проанализированы факторы, влияющие на спрос по трем видам недвижимости (жилой, предпринимательской и складской).

Во время перманентных изменений рыночных структур и в соответствии с глобализационными вызовами времени видоизменяются также методологические и теоретические подходы к месту, роли и значения субъекта рынка. Покупатель и продавец на рынке, будучи «живыми» локомотивами эволюции любой локации и вида рыночной структуры, определяют его жизнеспособность. Кроме того, формирующие субъекты взаимодействия и определяющие векторы современной рыночной конъюнктуры всегда находятся в центре исследования научного сообщества, каждый раз увеличивая актуальность научных исследований. Экономические субъекты рынка – покупатели и продавцы. Они вступают между собой в отношения по поводу купли-продажи любого товара. Учитывая специфику их взаимодействия, каждый из субъектов имеет определенную роль и значение на рынке. Покупатель представляет спрос, в то время как продавец является олицетворением предложения. От взаимодействия и взаимосвязи между спросом и предложением зависит не только стабильность и равновесие на локальном рынке, но и стабильность на региональных и национальных рынках.

Современная рыночная система характеризуется совокупностью самых разнообразных рынков, представляющих огромное количество товаров и услуг. Несмотря на это, особое внимание следует уделить рынку недвижимости, который, учитывая значительную долю в валовом национальном и региональном продуктах, высокий уровень поступления в бюджет, возможности капитализации за аренду своих объектов, институциональную разветвленность и масштабность операций купли-продажи, является важным сектором экономики.

**Ключевые слова:** региональные рынки недвижимости, девелоперы, коэффициент эластического спроса, коэффициент эластического предложения, первичный рынок недвижимости, вторичный рынок недвижимости.

**Konstantin Pavlov. Criteria for Adjusting Supply and Demand Factors on the Regional Markets of Residential Real Estate.** The article deals with the categories of supply and demand in the regional markets of residential real estate, the behavior of the buyer and seller on the market is determined by various factors, outlined the alternative strategies of construction companies on the basis of changing the subject proposal, it is proved that chaotic pricing occurs in the regional markets of residential real estate, which is not always subject to the laws of demand and supply, but the influence of non-price factors, factors of influence on demand on three types of real estate (residential, business her, warehouse).

During the permanent changes of market structures and in accordance with the globalization challenges of the time, methodological and theoretical approaches to the place, role and significance of the market participant are also changed. Buyer and seller on the market being «alive» locomotives evolution of any location and type of market structure determine its viability. In addition, forming the subject of interaction and defining the vectors of the current market situation are always in the center of research of the scientific community, which once increasing the relevance of scientific research. The economic actors of the market are buyers and sellers who enter into relations in relation to the sale and purchase of any product. Given the specifics of their interaction, each of the actors has a role and significance in the market. The buyer is in demand, at the same time the seller is the personification of the offer. Not only stability and equilibrium in the local market, but also stability in the regional and national markets depends not only on the interaction and on the co-ordination between supply and demand.

The current market system is represented by a set of diverse markets that represent a huge number of goods and services. Despite all the special attention should be paid to the real estate market, which, given the significant share in the gross national product and gross regional product, high level of budget revenues, capitalization opportunities through lease of its facilities, institutional branching and scale of sales operations are important. the economy sector.

**Key words:** regional real estate, developers, coefficient of elasticity of demand, elasticity of the offer, primary real estatemarket, secondary real estate market.

Стаття надійшла до редакції 09.09.2017 р.

## *РОЗДІЛ V*

### *Гроші, фінанси та кредит*

УДК 336:330

**Микола Карлін** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

#### **«Зелені» фінанси: територіальний аспект використання**

У статті розкрито зміст нових фінансових форм стимулювання підвищення ролі територіальних громад у становленні «зеленої» економіки в Україні, оскільки наявні фінансові форми виконання кліматичних завдань, поставлених для нашої країни в міжнародних екологічних угодах, поки що не дають належних результатів.

**Ключові слова:** «зелена» економіка, «зелені» фінанси, кліматичні фінанси, територіальні громади, вуглецевий податок, «зелений» тариф, «револьверний» кредит, «теплі» кредити.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** В останні роки все більше вчених та міжнародних екологічних організацій стверджують, що у XXI ст. людство вступило в новий етап розвитку, який можна назвати катастрофічним із погляду впливу людини на клімат планети. Тому були прийняті Кіотський протокол і Паризька кліматична угода. Водночас соціально-економічний механізм реалізації цих угод у багатьох країнах, зокрема й в Україні, поки що не забезпечує поставлених у них цілей, що зумовлює пошук нових підходів до зменшення викидів парникових газів. Одним із них може стати підвищення ролі відповідальності територіальних громад у становленні «зеленої» економіки в регіоні й на місцях. Важливо виявити форми стимулювання такої відповідальності, зокрема й фінансові (їх ще називають «зелені» фінанси), які дають змогу Україні вийти на кліматичні показники, задекларовані в міжнародних екологічних угодах. Відповідно, форми реалізації «зелених» фінансів на регіональному рівні повинні включати й важелі, інструменти, норми та нормативи, спрямовані проти тих суб'єктів господарювання (транснаціональних компаній, фірм окремих країн, громадян, які негативно впливають своїми діями на клімат регіону)

**Аналіз дослідження цієї проблеми.** Значний внесок у дослідження різних аспектів впливу бізнесу на розвиток економіки, сприятливої до навколишнього середовища, зробили такі зарубіжні й українські вчені, як Е. Вайцеккер, І. Вахович, О. Власюк, В. Голян, О. Губанова, Б. Данилишин, Г. Дейлі, І. Запатріна, В. Кравців, Н. Крафтс, Е. Лібанова, Д. Лижін, Р. Кламтам, Н. Павліха, Б. Порфїрьєв, Б. Рубцов, Л. Руденко, П. Саблук, О. Сохацька, І. Сторонянська, Дж. Сьєберт, Ю. Туниця, Дж. Фарлей, М. Хвесик, С. Хлобистов та ін. Водночас поки що не вистачає досліджень комплексного впливу ролі територіальних громад на становлення «зеленої» економіки на місцях. Тому потрібне активне підключення територіальних громад різного рівня за допомогою їх фінансового стимулювання до побудови «зеленої» економіки в Україні.

**Мета та завдання дослідження. Мета статті** – розкриття змісту нових фінансових форм стимулювання підвищення ролі територіальних громад у становленні «зеленої» економіки в Україні, оскільки наявні форми виконання кліматичних завдань, поставлених для нашої країни в міжнародних екологічних угодах, поки що не дають належних результатів. Тому важливо проаналізувати досвід розвинутих країн із цього питання та використати його в Україні.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** У зарубіжній економічній літературі до складників «зеленої економіки» відносять роздрібні фінанси, інвестиційні фінанси, управління активами, страхування, які поділяються на окремі елементи. «Зелені» фінанси включають різні галузі фінансів та фінансові продукти. Усіх їх можна об'єднати в



три напрями: 1) фінансування інфраструктури; 2) фінансова допомога галузям та компаніям; 3) фінансові ринки [1, с. 14–15]. У структурі «зелених» фінансів виділяють і таку складову, як кліматичні фінанси. Під ними розуміють насамперед витрати на розвиток низьковуглецевих технологій та зниження викидів парникових газів і/або адаптації до змін клімату та його наслідків [2, с. 6]. На нашу думку, таке визначення значно звужує зміст кліматичних фінансів, тому треба шукати нові підходи до визначення вказаної категорії. Аналіз міжнародних документів і зарубіжної наукової літератури із «зелених фінансів» дає підставу запропонувати таке визначення кліматичних фінансів як економічної категорії: це сукупність фінансових відносин між окремими країнами світу, а також у середині цих держав із приводу використання фінансових важелів, інструментів, норм і нормативів, які сприяють збереженню й покращенню кліматичних умов із метою належного відтворення факторів виробництва та забезпечення сталого розвитку як у масштабах усього світу та груп країн, так і на рівні окремої держави, її регіону, окремої територіальної громади. Відповідно, суб'єктами цих відносин насамперед є міжнародні організації (ООН, ЄС тощо), окремі держави в особі їхніх урядів і парламентів, регіони країни, територіальні громади, домогосподарства.

Основою «зелених» фінансів у світі є використання вуглецевого податку (тобто ціни викидів кожної тонни вуглекислого газу). Визначення рівня вуглецевого податку виходить із нормативів заданої державою ціни на вуглець, з урахуванням якої суб'єкти ринку розраховують можливі обсяги викидів, які не лімітуються. Вуглецеві податки використовуються багатьма державами Європи, а також Мексикою та Японією. Щорічний світовий обсяг їх сплати складав 14 млрд дол. США (на квітень 2015 р.). Ціни на вуглець коливаються від 1 дол. за тонну вуглекислого газу в еквіваленті в Мексиці до 130 дол. за тонну у Швеції. Водночас у більшості випадків ця ціна складає менше 10 дол. за тонну [2, с. 9].

До нашої країни є зауваження щодо планів зменшення викидів парникових газів, оскільки у 2015 р. Україна оголосила про їх скорочення лише на 40 % відносно рівня викидів парникових газів у 1990 р. З огляду на спад виробництва та низку інших факторів, така заявка дає змогу, навпаки, збільшувати викиди парникових газів. Крім того, згідно з Податковим кодексом України, ставка вуглецевого податку становить 0,33 грн (0,015 євро) за 1 тонну, тоді як у ЄС зараз ринкова ціна за 1 тонну вуглекислого газу в еквіваленті складає близько 6 євро. Тому цей податок в Україні поки що не створює належних стимулів до зменшення парникових викидів в атмосферу й заохочує як українських, так і зарубіжних інвесторів розвивати в працездатних регіонах нашої країни «брудні» виробництва.

Проблеми з використанням «брудних» технологій характерні й для Волині, зокрема щодо видобутку газу в Локачинському районі. Це приносить великі доходи компаніям, зареєстрованим в інших регіонах, а територіальним громадам Волинської області доводиться практично самотужки розв'язувати виникаючі при цьому екологічні та економічні проблеми (надмірне забруднення повітря в районі видобутку, розбиті важкою технікою дороги, незаконний вивіз сміття тощо). Подібні проблеми характерні й для районів видобутку нафти та газу в Полтавській, Сумській, Чернігівській і низці інших видобувних областей. Населення цих районів змушене перекивати дороги загальнодержавного та обласного значення, щоб якимось привернути увагу держави до вказаних проблем.

Позитивним прикладом підвищення ролі територіальних громад регіонів щодо розв'язання проблем потепління в США є те, що керівництво окремих штатів (зокрема Каліфорнії), ураховуючи вимоги виборців, ставить умовою отримання енергії на своїй території переважно від підприємств відновної електроенергетики й поступової заборони використання електроенергії, отриманої за допомогою викопних енергоносіїв. Під тиском громадськості подібну політику починає здійснювати й усе більше суб'єктів господарювання цих штатів, відмовляючись від електроенергії, отриманої за допомогою викопних енергоносіїв. У цілому до міжнародного руху відмови від інвестицій у викопне паливо в різних регіонах світу вже приєдналося понад півтисячі установ, насамперед деякі університети США, Великої Британії, низки інших країн. До цього руху долучилися також такі структури, як найбільша в Європі страхова компанія «Allianz SE», суверенний фонд Норвегії, пенсійний фонд Осло, а президент Фонду братів Рокфелерів зробив у вересні 2014 р. заяву про відмову інвестувати 860 млн дол. США в проекти, пов'язані з викопним паливом.

На початку квітня 2017 р. під тиском громадськості енергетичні компанії майже всіх країн ЄС (за винятком Польщі та Греції) підписали зобов'язання не будувати нових ТЕС, що працюють на вугіллі. Головна мета цієї ініціативи – скорочення парникових викидів в атмосферу. Це треба

враховувати Україні на її шляху до членства в ЄС і поступово почати відмовлятися від використання вугілля для виробництва енергії й тепла. Тому під великим питанням залишається доцільність завершення будівництва нововолинської шахти № 10 (Волинська область), яка вже будується понад 20 років. Водночас проблемою є працевлаштування шахтарів нововолинських шахт, які звільняються у зв'язку із закриттям шахт у регіоні. Тому державній і регіональним владам шахтарських районів України потрібно уважніше поставитися до досвіду Німеччини в розв'язанні вказаної проблеми. У цій країні з 70-х років ХХ ст. розроблено програму поступового закриття шахт та створення нових робочих місць у шахтарських регіонах. Причому наголошено на створення насамперед інноваційних підприємств у цих регіонах, а також їх перетворення в центри так званого промислового туризму, де бажаючі можуть ознайомитися з особливостями праці на підприємствах важкої промисловості, які тут існували раніше.

Позитивом є те, що окремі українські підприємства під впливом територіальних громад, де вони розміщені, уже починають урахувати у своїй діяльності принципи «зеленої» економіки. Зокрема, це характерно для діяльності агрохолдингу «Астарта-Київ». Основною метою побудови ним Глобинського біоенергетичного комплексу була оптимізація процесу поводження з відходами від цукрового виробництва. Із часом потужність біокомплексу збільшилася, що уможливило використання й біологічної сировини. Отримана енергія з вказаного біоенергетичного комплексу постачається на Глобинський цукровий завод у період виробництва цукру та на Глобинський соєпереробний завод. У майбутньому планується постачати отриману таким чином енергію в міську електромережу за «зеленим» тарифом.

Однією з найскладніших екологічних проблем як у світі, так і в Україні є збереження й відновлення лісів, які значною мірою поглинають вуглекислий газ; її розв'язання не можливе без скоординованих дій держави, бізнесу та територіальних громад. Фактична лісистість в Україні становить 15,9 %, у той же час як за розрахунками науковців оптимальним показником для нашої держави є 20 %. Тому однією з головних цілей розробки нової лісової програми в Україні якраз і має бути підвищення показника лісистості нашої країни.

У 2010 р. Європейська комісія ратифікувала Зелену книгу про захист лісів у ЄС, у яку вносили зміни в наступні роки. Зараз цей документ передбачає план дій до 2030 р. Основним напрямом є шлях до так званої «зеленої економіки», яка забезпечує вигоду бізнесу від ведення лісового господарства при максимальному збереженні природних ресурсів. У плані ефективного використання лісових ресурсів для збереження клімату заслуговує на увагу, передусім, досвід країн Балтії, де функціонують біржі з продажу деревини, що робить для бізнесу вигідною діяльністю із вирощування лісу [3, с. 21]. Тому територіальним громадам України, де розміщені значні лісові масиви, потрібно вимагати від держави подібних законодавчих актів, щоб зупинити знищення лісів, передусім у Карпатах і на Волині. Зокрема, лише за 2016 р. у Волинській області площа лісів зменшилася на 2 тис. га. Ураховуючи негативні глобальні кліматичні наслідки від незаконного вирубування лісу в Україні (особливо в Карпатах і на Поліссі), треба дозволити на певний період тільки санітарні рубки, але під контролем екологічних громадських організацій. Санітарні рубки також доцільно поставити під належний контроль територіальних громад, оскільки вони, як свідчить практика, можуть здійснюватися не завжди законно.

Нестача в держави коштів у сучасних умовах на побудову «зеленої» економіки України зумовлює розвиток у цьому секторі публічно-приватного партнерства. На 01.01.2016 р. в нашій країні виконувалося 177 проектів на засадах державно-приватного партнерства, основними сферами реалізації яких були утилізація відходів, очищення води та водопостачання, розбудова транспортної інфраструктури [4, с. 8]. Важливо ширше долучити до подібної діяльності й територіальні громади, що суттєво підвищить ефективність такого партнерства.

Під час розробки механізму підвищення ролі територіальних громад щодо розв'язання проблем довкілля в нашій країні потрібно врахувати пропозицію академіка НАН України Ю. Туниці (Yu. Tunytsia) про те, що треба використовувати, охороняти й відтворювати в єдиному процесі як природні ресурси, так і природне життєве довкілля та його якість. А кошти на охорону й відтворення якості природного довкілля й відтворення біологічно відновних ресурсів повинні акумулюватися з прибутків від їх використання в регіональних бюджетах [5, с. 144]. Частково це вирішено у 2015 р., оскільки 80 % екологічного податку в Україні тепер зараховується до спеціального фонду місцевих

бюджетів (крім екологічного податку, який стягують за утворення радіоактивних відходів). Розподіл цього податку є таким: до сільських, селищних, міських бюджетів надходить 25 %, до обласних – 55 %, до бюджету міста Києва – 80 %.

У плані підвищення ролі територіальних громад щодо побудови «зеленої» економіки в Україні на всебічну підтримку заслуговує використання так званого бюджету участі, який ще називають партисипативним. Він являє собою частку бюджету міста чи іншої територіальної громади, яка може бути використана безпосередньо громадою міста на реалізацію ініціатив їхніх мешканців. Цей ресурс має бути спрямований на проекти, які є найважливішими для мешканців. Водночас проблемою є активізація жителів конкретної громади щодо прийняття тієї чи іншої місцевої ініціативи [6], причина чого – недовіра людей одне до одного, оскільки, як стверджують провідні соціологи, українці довіряють лише членам своєї родини.

Важлива умова побудови на місцях «зеленої» економіки – використання «зеленого» тарифу під час виробництва електроенергії й тепла за допомогою відновних джерел енергії, але для цього потрібно подолати монополізм окремих виробників у цій перспективній галузі. На основі розроблених українськими вченими норм потенціалу нетрадиційних і відновлюваних джерел енергії ними пропонується використовувати в різних регіонах відповідні для цих регіонів види джерел такої енергії [7, с. 51]. Зокрема, сонячні колектори доцільно розміщувати в Одеській, Миколаївсько-Херсонській та Центрально-Волинській агломераціях. У Дрогобицькій агломерації доцільно встановлювати малі гідроелектростанції, у Центрально-Луганській – реалізовувати проекти з використання енергії ґрунту й ґрунтових вод. Проекти, які спрямовані на використання теплової енергії стічних вод, найпривабливішими будуть для таких агломерацій, як Північний Донбас, Інноваційний Донбас, Дрогобицька та Київська. Технології із застосування потенціалу деревини доцільно запроваджувати в Київській агломерації; із використання біогазу – у Центрально-Волинській конурбації, у Дрогобицькій агломерації; із застосування рослинної біомаси – у Північному Донбасі, Інноваційному Донбасі, у Миколаївській, Херсонській і Одеській агломераціях; із використання інших відновлювальних енергоносіїв – у Центрально-Луганській.

Для покращення кліматичних умов у регіонах України важливо активніше застосовувати для виробництва електроенергії й тепла насамперед біомасу, запаси якої на місцях достатні. Зокрема, підрахунки для Рівненської області [8, с. 256–258] свідчать про таке. Кількість отриманої соломи зернових за середньою за останні п'ять років урожайністю (при використанні під зернові культури) складає 385 147 тонн. Кількість соломи зернових за площею земель (4 т/га для Полісся й 6 т/га для лісостепу) залежно від типу ґрунтів складає 644 060 тонн, що в 1,67 раза більше від попереднього варіанта. Проте перший варіант більш вірогідний, оскільки врожайність зернових залежить від родючості ґрунтів, яка постійно зменшується. Кількість енергетичної верби при врожайності 15 т/га на рік (збір врожаю через три роки) складає 1 932 180 тонн, що в п'ять і три рази більше, порівняно з першим і другим варіантами вирощування зернових. Загалом, оптимальним варіантом використання земель сільськогосподарського призначення, які нині не використовуються за призначенням, буде вирощування енергетичної верби на землях із достатньою вологістю й умістом гумусу від 1,5 до 2 %; із врахуванням якості ґрунтів (уміст гумусу від 2 до 2,5 %) вирощування зернових як кормової бази для тваринництва та використання близько 25 % соломи для енергетичних потреб; переведення площ природного поновлення на піщаних ґрунтах (сосна) у ліси на виконання програм збільшення площ лісів у зоні Полісся при вмісті гумусу менше 1,5 %; на меліорованих землях із можливістю реконструкції та умістом гумусу 1,5–2 % рекомендується створювати пасовища та вирощування багаторічних трав різного призначення; диференційоване використання ренатуризованих меліоративних систем у штучних і заболочених територіях, які можна використати для зеленого туризму та мисливства.

Першим в Україні містом, яке відмовиться від опалення газом, планує стати Кам'янець-Подільський. Наразі там уже працюють квартальні котельні на агропелетах і добудовується потужна ТЕЦ на щепі. Подібні тенденції характерні й для Умані, де вже будується 15 котелень на біопаливі. Загалом, за даними Біоенергетичної асоціації України, за період із 2010 до 2014 р. сектор біоенергетики зростав щорічно на 42 %. Це дало змогу у 2014 р. замінити 3 млрд кубічних метрів газу. Загальна кількість котлів на біопаливі в муніципальному секторі зросла в Україні з 2012 до 2016 р. з 561 до 1787. При цьому кількість котлів, що працюють на агровідходах, зросла в шість разів (до 257 на кінець 2015 р.), а тих, що працюють на агрогранулах, збільшилась у дев'ять разів (до 330 на

кінець 2015 р.). Водночас проблемою є те, що при використанні біопалива різко зростають витрати на логістику, насамперед на його доставку до відповідних котелень. Тому вихід убачаємо в пошуку форм стимулювання транспортних підприємств, які займаються подібною діяльністю.

Для забезпечення використання альтернативних джерел енергії в регіонах важливо йти на створення в них відповідних бізнес-інкубаторів, технопарків, технополісів тощо, що дасть змогу прискорити реалізацію проектів із застосування відновних джерел енергії. Для Волинського регіону такі структури доцільно було б створити на базі Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне), Луцького національного технічного університету й Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк).

Для збереження довкілля державі та органам місцевого самоврядування важливо стимулювати розвиток місцевих енергетичних кооперативів в Україні. Тисячі їх працюють у різних країнах Європейського Союзу, а також в інших розвинутих країнах. Зокрема, громад, які об'єдналися в енергетичні кооперативи в Німеччині, нараховується 700 одиниць. Серед них є і невеликі, і потужні кооперативи, що володіють сонячними, вітровими та біогазовими електростанціями. Серед членів таких кооперативів – не лише окремі громадяни, а й фермерські господарства й компанії. Таку тенденцію підтримують на офіційному рівні в ЄС. Енергетичні кооперативи відіграють важливу роль і в енергетиці США. Понад 42 млн їхніх членів спільно володіють мережами понад 900 енергетичних кооперативів. Ці мережі покривають 75 % території США та розподіляють близько 11 % усієї електроенергії в країні. Насамперед вони поширені в сільській місцевості, де не дуже хочуть працювати великі енергокомпанії.

Створення об'єднаних територіальних громад в Україні та розширення їхніх прав у використанні своїх фінансів дає надію, що ОТГ із часом візьмуться й за вирішення кліматичних питань на своїх територіях. Водночас у деяких об'єднаних територіальних громадах в Україні вже почали запроваджувати енергозберігальні технології, використовуючи додаткові надходження, зокрема гранти ЄС і кошти спонсорів. Так, у Рукшинській об'єднаній територіальній громаді в Чернівецькій області у 2017 р. на даху місцевої школи планують збудувати найбільшу в Україні некомерційну сонячну електростанцію [9]. Для закупівлі обладнання та його монтажу потрібно близько 150 тис євро, які планують надати спонсори та отримати з гранту Програми з підтримки децентралізації в Україні «U-LEAD з Європою», що фінансується Європейським Союзом й окремими країнами-членами ЄС. Зокрема, за кошти вказаної програми й оплачено більшість витрат на виготовлення проектно-кошторисної документації цієї сонячної електростанції. З уведенням у дію сонячної електростанції ці кошти з часом будуть перенаправлені на інші потреби громади. Крім усього іншого, це дасть змогу створити додаткові робочі місця, яких катастрофічно не вистачає в сільській місцевості.

Новою формою використання «зелених» фінансів у світі стає так званий «револьверний» кредит для бюджетних організацій, який можна було б використати і в Україні на місцевому рівні. Суть його полягає в поетапному застосуванні енергозберігальних технологій для бюджетних установ. Спочатку виділяється відповідний пільговий кредит від міжнародних фінансових організацій на першу бюджетну організацію, потім отримана від цього економія направляється на запровадження енергозберігальних технологій в іншій бюджетній організації тощо. При цьому важлива підтримка цієї ініціативи з боку місцевих органів влади, на які повинні впливати територіальні громади та недержавні об'єднання громадян.

В Україні з жовтня 2014 р. використовують і так звані «теплі» кредити для населення й об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), частину витрат за якими беруть на себе державна та місцева влада. Це можна розглядати як нову форму стимулювання членів громад до запровадження «зеленої» економіки на місцях. Крім того, треба враховувати той факт, що за допомогою «тепліх» кредитів можна буде вивести з тіньової економіки значну частину коштів населення, а також повернути у фінансову сферу держави певну частину депозитів, яку населення й бізнес вивели з банків у 2014–2016 рр. Також важливо ці кошти спрямувати й на інші проекти з покращення довкілля на місцях.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** «Зелені» фінанси включають різні галузі фінансів і фінансові продукти. Усіх їх можна об'єднати в три напрями: 1) фінансування інфраструктури;

2) фінансова допомога галузям і компаніям; 3) фінансові ринки. У структурі «зелених» фінансів виділяють і такий складник, як кліматичні фінанси.

Основою «зелених» фінансів у світі є використання вуглецевого податку (тобто ціни викидів кожної тонни вуглекислого газу). Визначення рівня вуглецевого податку виходить із нормативів заданої державою ціни на вуглець, з урахуванням якої суб'єкти ринку розраховують можливі обсяги викидів, які не лімітуються. Вуглецеві податки використовуються багатьма державами, зокрема й Україною. Водночас до нашої країни є зауваження міжнародних організацій щодо планів зменшення викидів парникових газів. Тому потрібно посилити вплив територіальних громад на дотримання державними органами кліматичних угод. Це дасть змогу нашій державі отримати «зелені» інвестиції з міжнародних кліматичних фондів.

Однією з найскладніших екологічних проблем як у світі, так і в Україні є збереження й відновлення лісів які значною мірою поглинають вуглекислий газ. Її розв'язання не можливе без скоординованих дій держави, бізнесу та територіальних громад. Тому територіальним громадам України, де розміщені значні лісові масиви, треба вимагати від держави дотримання законодавчих актів, розроблених ЄС, щоб зупинити знищення лісів, передусім у Карпатах і на Волині.

Складною проблемою є контроль за ефективністю механізму функціонування «зелених» фінансів, які досить часто використовуються недостатньо ефективно на місцевому рівні як у багатьох країнах, у яких тільки формується громадянське суспільство, так і в Україні. Виходом із подібної ситуації могло б стати посилення контролю громадських організацій за використанням «зелених» фінансів на місцях.

#### *Джерела та література*

1. Рубцов Б. Б. «Зеленые финансы» в мире и в России : монография / Б. Б. Рубцов, И. А. Гусева, А. И. Ильинский и др. ; под ред. Б. Б. Рубцова. – Москва : РУСАЙНС, 2016. – 170 с.
2. Порфирьев Б. Н. «Зеленые» тенденции в мировой финансовой системе / Б. Н. Порфирьев // Мировая экономика и международные отношения. – 2016. – № 9. – С. 5–16.
3. Савчук С. Котельні сьогодні – це коветон / С. Савчук // Український тиждень. – 2017. – № 7. – С. 18–21.
4. Власюк О. С. Соціально-економічний розвиток регіонів України в умовах децентралізації влади: виклики, загрози, нові механізми / О. Власюк // Регіональна економіка. – 2016. – № 3. – С. 5–9.
5. Наукові дискусії // Регіональна економіка. – 2016. – № 3. – С. – 142–162.
6. Плахта Д. Про бюджет участі / Д. Плахта // День. – 2017. – 30 берез. – С. 5.
7. Сохаська О. М. Нетрадиційні та відновлювальні джерела енергії: оцінка ефективності інвестиційних проєктів : монографія / О. М. Сохаська, О. М. Ляшенко, В. М. Олейко та ін. ; за заг. наук. ред. О. М. Сохаської. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – 308 с.
8. Трохлюк Т. М. Територіальні особливості вирощування сільськогосподарської енергетичної сировини / Т. М. Трохлюк // Економічний форум. – № 3. – Луцьк : ЛНТУ, 2015. – С. 253–259.
9. Гаргалья А. На даху школи / А. Гаргалья // День. – 2017. – 25 січ. – С. 10.

#### *References*

1. Rubcov B. B., Guseva I. A., & Iliinskii A. I. I dr. (2016). «Zelenye financy» v mire i Rossii. [«Green finance» in the world and in Russia]. Moscow. RUSAJNS [in Russian].
2. Porfirev B. N. (2016). «Zelenye» tendencii v mirovoj finansovoj sisteme «Green» trends in the world financial system]. Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnoshenia [World Economy and International Relations] [in Russian].
3. S. Savchuk, S. (2017). Kotelni ciogodni – ce moveton [Boiler houses today are a mauvais ton]. Ukrainckyj tyzhden. [Boiler houses today – this is a meuvton] [in Ukrainian].
4. Vlasiuk O. S. (2016). Socialno-ekonomichnyj rozvytok regionov Ukrainy v umovah decentralizacii vlady: vyklyky, zagrozy, novi mehanizmy [Socio-economic development of Ukraine's regions in terms of power decentralization challenges, threats, vew mechanisms]. Regionalna ekonomika [The regional economy] [in Ukrainian].
5. Naukovi dyskusiyi (2016). [The scientific discussions]. Regionalna ekonomika [The regional economy] [in Ukrainian].
6. Plachta D. (2017). Pro biudzheth uchasti [About the budget of participation]. Den [The day] [in Ukrainian].
7. Sohatska O. M. (2016) Netradytsijni ta vidnovliuvalni dzhherela energii: otsinka efektyvnosti investytsijnyh proektiv. [Unconventional and renewable energy sources: an assessment of the efficiency of investment projects] [in Ukrainian].
8. Trohliuk T. M. (2015) Terytorialni osoblyvosti vyroshchuvannia silskogospodarskoj energetychnoi syrovunu. [Territorial features of growing agricultural energy raw materials]. Ekonomichnyj forum. [Economic forum] [in Ukrainian].
9. Gargalia A. (2017) Na dahu shkoly. [On the roof of the school]. Den [The day] [in Ukrainian].

**Николай Карлин. «Зеленые» финансы: территориальный аспект использования.** В статье раскрыта содержание новых финансовых форм стимулирования повышения роли территориальных общин в становлении «зеленой» экономики в Украине, так как существующие финансовые формы выполнения климатических заданий, поставленных перед нашей страной в международных экологических соглашениях, пока не дают соответствующих результатов.

**Ключевые слова:** «зеленая» экономика, «зеленые» финансы, климатические финансы, территориальные общины, углеродный налог, «зеленый» тариф, «револьверный» кредит, «теплые» кредиты.

**Mykola Karlin. «Green» Finance: Territorial Aspect of Use.** The article reveals the content of new financial incentives for increasing the role of territorial communities in the formation of «green» economy in Ukraine, since the existing financial forms of the implementation of the climatic tasks set for our country in international environmental agreements do not yet produce adequate results. For this purpose, the experience of developed countries on this issue is analyzed and ways of its use in Ukraine are offered. The emphasis is on the forms of use of «green» finance used in the countries of the European Union, as our country has chosen the path of European integration. The article analyzes both the positive aspects of the use of separate components of «green» finance in Ukraine at the regional and local levels, as well as the problems existing here. First of all, it concerns the inefficient use of forest resources that contribute to the absorption of most of the greenhouse gases. It is emphasized on the necessity of the comprehensive consideration of both the central Ukrainian authorities and the territorial authorities, the requirements of the European Union environmental legislation, so that our state can receive «green» investments from it. It is stressed that the Ukrainian state has not yet created the right conditions for the territorial communities to introduce a «green» economy in their territories, so the united territorial communities try to find on their own unconventional forms of solving this problem. First of all, it concerns the use of renewable energy sources, including biowaste. The ways of improving the application of separate components of «green» finance both at the regional and local levels, primarily at the level of the united territorial communities, are grounded. The directions of improvement of cooperation with foreign investors, which would help the territorial communities of our country to attract foreign investments from private structures, as well as from international financial institutions, in particular from the Green Climate Fund and other environmental funds, are offered.

**Key words:** «green» economy, «green» finance, climate finance, territorial communities, «green» tariff, «revolving» credit, «warm» loans.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2017 р.

УДК 336.71:339.92

**Мар'яна Щегельська** – аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

### **Аналіз прозорості структури власності комерційних банків в Україні**

У статті наведено результати аналізу прозорості структури власності комерційних банків в Україні. Визначено, що непрозорі структури власності комерційних банків мають негативні наслідки: надмірні обсяги кредитування пов'язаних осіб та виведення коштів із банків через такі операції, підвищені ризики банків, що включають ризики бізнесу власника банку й пов'язаних із ним осіб, зниження ефективності та стабільності комерційних банків, низький рівень довіри до банківської системи України.

Законодавча вимога розкривати інформацію лише про власників істотної участі давала банкам підставу стверджувати, що в них немає власників істотної участі й таким чином приховувати реальних бенефіціарів. Типовою непрозорою схемою структури власності була структура з використанням офшору. У частині банків кінцевим номінальним власником є громадянин офшорної юрисдикції, пов'язаний з українським реальним власником трастовою угодою.

Під час обчислення рівня прозорості структури власності комерційних банків в Україні прозорою часткою власності вважалася така, що прямо чи опосередковано належить державі, фізичній особі або публічній компанії та дані про яку зазначені.

Результати аналізу засвідчили, що великі банки й більшість середніх мали високі рівні прозорості структури власності в той час, як у низці малих і середніх банків не був відомий жоден кінцевий власник. У динаміці рівень прозорості банківського капіталу зріс, причому різке підвищення показника спостерігаємо в другому

півріччі 2015 р. після прийняття змін у нормативно-правових актах, спрямованих на розкриття структур власності комерційних банків та підвищення рівня прозорості.

**Ключові слова:** банківська система, комерційний банк, структура власності, прозорість, кінцевий власник, бенефіціар, офшор.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Протягом тривалого часу комерційні банки в Україні утворювали складні для ідентифікації кінцевих реальних власників схеми структур власності, що має такі негативні наслідки, як надмірні обсяги кредитування пов'язаних із банком осіб та виведення коштів із банків через такі операції; банки беруть на себе підвищені ризики, які, окрім ризиків власне банківської діяльності, уключають ризики бізнесу власника банку (пов'язаних із ним осіб, кінцевого вигодонабувача); неефективність та нестабільність діяльності комерційних банків, що призводить до їх неплатоспроможності й банкрутства; низький рівень довіри до банківської системи України [2].

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Структуру власності щодо її концентрації вивчали такі вчені, як Л. А. Венгер, Я. С. Головіна, Томсен та Конйон; із погляду форм власності – В. О. Скворець, А. Пеннатур, Томсен та Конйон. Поняття «прозорості» досліджували С. Р. Моїсєєв, Л. Р. Наливайко, М. Ю. Романов, А. Уільямс, С. А. Пател та ін. Віддаючи належне науковому доробку вищезгаданих учених щодо теоретичних засад формування структури власності підприємств і комерційних банків, варто зауважити, що актуальним залишається подальше вивчення її прозорості.

**Мета й завдання статті** – проаналізувати прозорість структури власності комерційних банків в Україні для подальшої розробки теоретичних і прикладних рекомендацій щодо забезпечення такої прозорості на належному рівні.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Структура власності – це співвідношення різних груп акціонерів, що є однорідними й мають внутрішні (групові) інтереси (чи цілі) і взаємодіють один з одним із приводу впливу на підприємство [1].

Емпіричні дослідження зарубіжних науковців свідчать, що прозорість і розкриття інформації є невід'ємною частиною корпоративного управління. Зокрема, С. А. Пател указує, що підвищення прозорості та кращого розкриття інформації зменшує інформаційну асиметрію між керівництвом фірми й фінансовими вигодонабувачами – акціонерами та власниками облігацій, що пом'якшує проблему «агентів» у корпоративному управлінні. Учений визначає у своїй роботі відмінності між країнами в прозорості та розкритті інформації серед 19 великих і ліквідних країн із ринком, що розвиваються. Його результати свідчать про те, що фірми з більшою прозорістю та розкриттям інформації мають вищу вартість, ніж порівнянні фірми з меншою прозорістю та розкриттям інформації [6].

Редакція Закону України «Про банки і банківську діяльність» від 08.03.2015 визначає поняття «структура власності юридичної особи» як «систему відносин юридичних та фізичних осіб, що дає змогу визначити: 1) усіх ключових учасників та контролерів юридичної особи; 2) усіх ключових учасників кожної юридичної особи, яка існує в ланцюгу володіння корпоративними правами; 3) усіх осіб, котрі прямо та/або опосередковано беруть участь у цій юридичній особі; 4) відносини контролю щодо цієї юридичної особи між усіма особами, зазначеними в пунктах 1–3 [3].

Аналіз структури власності деяких комерційних банків був ускладнений через те, що законодавець до введення в дію Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо відповідальності пов'язаних із банком осіб» від 02.03.2015 вимагав розкрити інформацію лише про власників істотної участі, тому капітал банку поділено на 11–12 часток, кожна з яких менша за 10 % і належала офшорній компанії, а кінцевим бенефіціаром усіх цих компаній була одна особа. Оскільки власників істотної участі не було, то комерційний банк не оприлюднював їхній список. Типовою непрозорою схемою структури власності стала структура з використанням офшору. Крім того, часто кінцевим номінальним власником є громадянин офшорної юрисдикції, який пов'язаний з українським реальним власником трастовою угодою.

Аби оцінити рівень прозорості структури власності комерційних банків в Україні, ми визначали рівень прозорості капіталу кожного з них. Усі обчислення за рівнем прозорості банківського капіталу виконано самостійно на основі даних про кінцевих власників банків. Під час аналізу враховували частки власності більші, ніж 0,05 % статутного капіталу комерційного банку.

Під час такого аналізу документів ми шукали кожного кінцевого власника. Далі приймали рішення, прозора його частка власності чи ні. Прозорою часткою власності банку ми вважали таку, якою прямо чи опосередковано володіє:

- держава (наприклад Україна в особі КМУ, НБУ, МінФіну тощо);
- фізична особа, за винятком так званих «кіпріотів» – громадян Кіпру, які виконують функцію номінального власника, а реальний вплив на контроль за підприємством має інша особа. Ми вважали структуру власності прозорою навіть за умови, що в схемі власності присутні трастові конструкції чи власників за довіреностями, але зазначений реальний кінцевий бенефіціар;
- юридична особа, котра є публічною компанією (створена у формі публічного акціонерного товариства та акції якої включені до біржових списків (пройшли процедуру лістингу) і допущені до торгів кваліфікованої фондової біржі, що створена згідно із законодавством держави – члена Європейського Союзу. Тоді така частка власності прозора, в іншому випадку – ні.

Якщо певна частка власності розпорошена між дрібними акціонерами та в документах про структуру власності банку зазначена, як «Інші акціонери» без даних про таких осіб, то вона також вважається непрозорою.

Результатом розрахунку рівня прозорості структури власності комерційних банків України протягом 01.01.2015–01.01.2017 стала таблиця (табл. 1) такого типу: комерційні банки згруповані в групи за розміром активів (за класифікацією НБУ), напроти кожного банку зазначено рівень прозорості його структури власності станом на кожну дату, дані підсумовано за кожною з груп та за платоспроможними банками в цілому. Якщо комерційний банк визнано неплатоспроможним, то його виключали в цей період з аналізу. У таблиці таким даним відповідає позначення «#N/A».

Таблиця 1

**Динаміка рівня прозорості структури власності комерційних банків України**

	01.01.2015	01.07.2015	01.01.2016	01.07.2016	01.01.2017
1	2	3	4	5	6
<b>Група I</b>					
Приватбанк	90.19	98.82	98.94	99.03	100.00
Ощадбанк	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
...	...	...	...	...	...
Укргазбанк	93.00	98.22	98.72	98.72	98.72
Отп банк	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
<b>Разом по Групі I</b>	<b>93.92</b>	<b>98.75</b>	<b>99.44</b>	<b>99.35</b>	<b>99.52</b>
<b>Група II</b>					
креді Агріколь банк	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
«Фінансова ініціатива»	100.00	100.00	100.00	100.00	0.00
...	...	...	...	...	...
Універсал банк	35.40	100.00	100.00	100.00	99.98
Діамантбанк	95.33	97.32	97.47	97.47	97.47
<b>Разом по Групі II</b>	<b>89.88</b>	<b>94.99</b>	<b>97.76</b>	<b>97.39</b>	<b>99.90</b>
<b>Група III</b>					
Всеукраїнський банк розвитку	100.00	100.00	#N/A	#N/A	#N/A
Банк Восток	75.92	100.00	100.00	100.00	100.00
...	...	...	...	...	...
Міський комерційний банк	0.00	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
Фінбанк	0.00	100.00	99.68	99.68	99.68

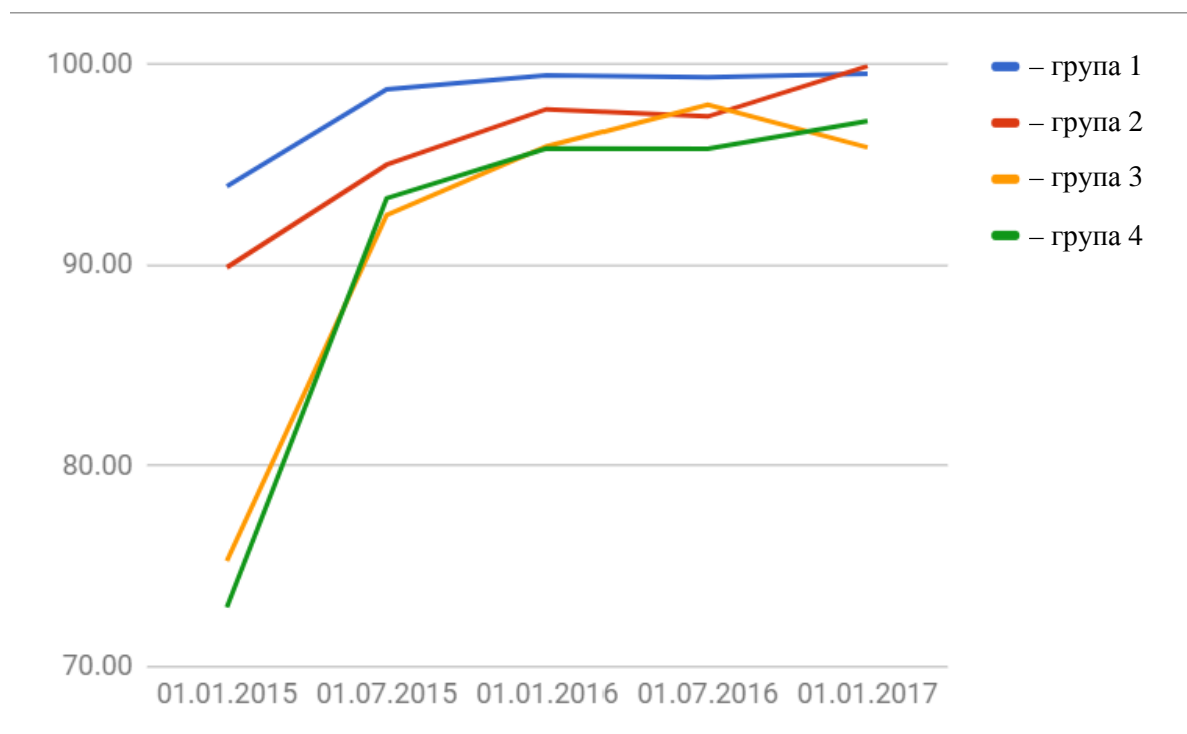


Закінчення таблиці 1

1	2	3	4	5	6
<b>Разом по Групі III</b>	<b>75.25</b>	<b>92.00</b>	<b>95.45</b>	<b>97.46</b>	<b>95.38</b>
<b>Група IV</b>					
Банк Михайлівський	0.00	92.50	100.00	#N/A	#N/A
«ТК Кредит»	24.82	85.93	#N/A	#N/A	#N/A
...	...	...	...	...	...
Український банк реконстр. та розв.	99.99	100.00	100.00	100.00	98.33
<b>Разом по Групі IV</b>	<b>72.63</b>	<b>92.71</b>	<b>94.55</b>	<b>94.40</b>	<b>95.80</b>
<b>Разом по платоспроможним банкам</b>	<b>88.73</b>	<b>97.41</b>	<b>98.86</b>	<b>99.02</b>	<b>99.23</b>

*Розраховано автором на основі даних [5].*

Результати дослідження засвідчують: станом на 01.01.2015 рівень прозорості структури власності комерційних банків становив 88,73 %, що є досить високим, проте недостатнім показником. Більш детальний аналіз показує, що високий рівень такого показника зумовлений тим, що великі банки та більшість середніх мали високі рівні прозорості структури власності комерційних банків, у той час як низка малих і середніх банків мала значення такого показника на рівні 0,00 %, тобто в деяких банках для їхніх клієнтів та для адекватного банківського нагляду НБУ кінцеві власники були невідомі. Як бачимо, у динаміці (рис. 1) рівень прозорості зріс до 99,23 % станом на 01.01.2017, причому різке підвищення показника спостерігаємо в другому півріччі 2015 р., зокрема після прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо відповідальності пов'язаних із банком осіб» від 02.03.2015 та Постанови НБУ щодо порядку подання відомостей про структуру власності банку від 21.05.2015 і роботи НБУ з комерційними банками щодо розкриття їхніх структур власності та підвищення рівня прозорості.



**Рис. 1.** Динаміка рівня прозорості банківського капіталу протягом 2015–2017 рр. у розрізі груп за розміром активів (за класифікацією НБУ)

Проаналізуємо динаміку рівня прозорості структури власності комерційних банків детальніше в розрізі груп (табл. 2).

Таблиця 2

**Рівень прозорості структури власності комерційних банків протягом 2015–2017 рр. у розрізі груп за розміром активів (за класифікацією НБУ), %**

Група банків	01.01.2015	01.07.2015	01.01.2016	01.07.2016	01.01.2017
Група 1	93.92	98.75	99.44	99.35	99.52
Група 2	89.88	94.99	97.76	97.39	99.90
Група 3	75.25	92.48	95.91	97.98	95.86
Група 4	72.95	93.32	95.81	95.78	97.17
Разом за платоспроможними банками	88.77	97.48	98.95	99.09	99.29

*Розраховано автором на основі даних [5].*

Більшість комерційних банків, що мали рівень прозорості структури власності комерційних банків 0,00 %, не розкривали свою структуру власності взагалі, зазначивши, що власників істотної участі немає. Частина банків зазначала юридичних осіб як кінцевих власників банку або виключно номінальних власників – громадян Кіпру.

На сайті НБУ наявна окрема сторінка, де регулятор склав список комерційних банків, у яких є/були ознаки непрозорості. До цього списку ввійшло 52 банки. Кожному з них присвоєно певний статус:

1. Прозорість структури власності підтверджено;
2. Банки, власники яких отримали погодження на набуття істотної участі, але приведення структури яких до прозорості ще не повністю завершено;
3. Структура власності з ознаками непрозорості. Відбувається погодження власників;
4. Проводиться додаткова перевірка.

Періодично статус банків за прозорістю структури власності оновлюється.

Станом на 23.09.2017 усі платоспроможні банки, наведені в цьому списку, мають підтверджену прозору структуру власності, ознаки непрозорості властиві лише для банків, які вже виведені з ринку [4].

Забезпечення прозорості структури власності комерційних банків потрібне задля:

- збільшення довіри вкладників: вкладники можуть бути впевнені, що їхні кошти повернуть вчасно та в повному обсязі;
- зростання кредитування підприємств, не пов'язаних з акціонерами банку;
- зниження вартості кредитів, оскільки залучені кошти спрямовуватимуться на внутрішній ринок, а не виводитимуться за кордон;
- забезпечення можливості обрати банк, власникам якого клієнти довіряють, тому що знатимуть реальних власників банків;
- підвищення стійкості банків до макроекономічних шоків, наявності достатнього запасу ліквідності та капіталу, щоб стабільно працювати навіть в умовах рецесії.

**Висновки й перспективи подальшого дослідження.** Отже, результати аналізу прозорості структури власності комерційних банків засвідчили, що великі банки та більшість середніх мали високі рівні прозорості структури власності в той час, як низка малих і середніх банків мала значення такого показника на рівні 0,00 %, тобто в деяких банках для їхніх клієнтів та адекватного банківського нагляду НБУ кінцеві власники були невідомі. Більшість комерційних банків, що мали рівень прозорості структури власності 0,00 %, не розкривали своєї структури власності взагалі, зазначивши, що власників істотної участі немає. Частина банків вказувала юридичних осіб як кінцевих власників банку або виключно номінальних власників – громадян Кіпру. У динаміці рівень прозорості банківського капіталу зріс, причому різке підвищення показника простежено в другому півріччі 2015 р., після прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо

відповідальності пов'язаних із банком осіб» від 02.03.2015 та Постанови НБУ щодо порядку подання відомостей про структуру власності банку від 21.05.2015 і роботи НБУ з комерційними банками щодо розкриття їхніх структур власності та підвищення рівня прозорості. Подальшого опрацювання потребує питання розробки теоретичних і прикладних рекомендацій щодо забезпечення такої прозорості на належному рівні.

#### *Джерела та література*

1. Македон В. В. Забезпечення процесів ефективного управління корпоративною власністю в Україні / В. В. Македон, О. О. Баканов // Європейський вектор економічного розвитку. – 2012. – № 1 (12). – С. 115–122.
2. Нові вимоги до структури власності банків та наслідки її непрозорості [Електронний ресурс]: Ключові положення та умови, травень 2015 // Національний банк України. – Офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=17998289>
3. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III // Верховна Рада України. – Офіційний сайт. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
4. Статус роботи щодо легалізації власників банків [Електронний ресурс] : Національний банк України. – Офіційний сайт. – Режим доступу : [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=22502427](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=22502427)
5. Структури власності банків України [Електронний ресурс] : Національний банк України. – Офіційний сайт. – Режим доступу : [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=6738234&cat\\_id=51342](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=6738234&cat_id=51342)
6. Patel S. A. Measuring transparency and disclosure at firm-level in emerging markets / S. A. Patel, A. Balic, L. Bwakira // *Emerging Markets Review* – 2002. – №3. P. 325–337.

#### *References*

1. Makedon V. V. & Bakanov O. O. (2012). Zabezpechennia protsesiv efektyvnoho upravlinnia korporatyvnoiu vlasnistiu v Ukraini [Ensuring processes of effective corporate property management in Ukraine] *Yevropeyskyi vektor ekonomichnoho rozvytku* [European vector of economic development], № 1 (12), 115–122 [in Ukrainian].
2. Novi vymohy do struktury vlasnosti bankiv ta naslidky yii neprozorosti [New requirements for the ownership structure of banks and the consequences of its non-transparency] (n.d.). Retrieved from <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=17998289> [in Ukrainian].
3. Zakon Ukrainy «Pro banky i bankivsku diialnist» [Law of Ukraine «On Banks and Banking»] (n.d.). Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> [in Ukrainian].
4. Status roboty shchodo lehalizatsii vlasnykiv bankiv [Status of work on the legalization of bank owners] (n.d.). Retrieved from [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=22502427](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=22502427) [in Ukrainian].
5. Struktury vlasnosti bankiv Ukrainy [Structure of ownership of Ukrainian banks] (n.d.). Retrieved from [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=6738234&cat\\_id=51342](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=6738234&cat_id=51342) [in Ukrainian].
6. Patel S. A., Patel S. A., Balic A., L. Bwakira. Measuring transparency and disclosure at firm-level in emerging markets. *Emerging Markets Review*. 2002. № 3. P. 325–337.

**Марьяна Щегельская.** Анализ прозрачности структуры собственности коммерческих банков в Украине. В статье приведены результаты анализа прозрачности структуры собственности коммерческих банков в Украине. Указывается, что непрозрачные структуры собственности коммерческих банков имеют негативные последствия: чрезмерные объемы кредитования связанных лиц и вывода средств из банков через такие операции, повышенные риски банков, которые включают риски бизнеса владельца банка и связанных с ним лиц, снижение эффективности и стабильности коммерческих банков, низкий уровень доверия к банковской системе Украины.

Законодательное требование раскрывать информацию только о владельцах существенного участия позволяла банкам утверждать, что у них нет владельцев существенного участия и таким образом скрывать реальных бенефициаров. Типичной непрозрачной схемой структуры собственности была структура с использованием оффшора. В части банков конечным номинальным владельцем является гражданин оффшорной юрисдикции, который связан с украинским реальным владельцем трастовым соглашением.

При расчете уровня прозрачности структуры собственности коммерческих банков в Украине прозрачной долей собственности считалась такая, что прямо или косвенно принадлежит государству, физическому лицу или публичной компании и данные о которой указаны.

Результаты анализа показали, что крупные банки и большинство средних имели высокие уровни прозрачности структуры собственности в то время, как в ряде малых и средних банков не был известен ни один конечный владелец. В динамике уровень прозрачности банковского капитала вырос, причем резкий рост показателя наблюдается во втором полугодии 2015 г. после принятия изменений в нормативно-правовых актах, направленных на раскрытие структур собственности коммерческих банков и повышение уровня прозрачности.

**Ключевые слова:** банковская система, коммерческий банк, структура собственности, прозрачность, конечный владелец, бенефициар, оффшор.

**Mariana Shchehelska. The Analysis of the Transparency of the Ownership Structure of Commercial Banks in Ukraine.** The article presents the results of the analysis of the transparency of the ownership structure of commercial banks in Ukraine. It has been determined that opaque structures of ownership of commercial banks have negative consequences: excessive lending to related parties and withdrawal of funds from banks through such operations, increased risks of banks that include the business risks of the owner of the bank and related persons, decrease in efficiency and stability commercial banks, low level of trust in the banking system of Ukraine.

The legal requirement to disclose only the holders of significant participation allowed the banks to assert that they did not have significant holders and thus concealed the real beneficiaries. A typical non-transparent property structure scheme was a structure using offshore. In the part of banks, the ultimate nominal owner is a citizen of offshore jurisdiction, which is associated with the Ukrainian real owner of the trust agreement.

In calculating the level of transparency of the ownership structure of commercial banks in Ukraine, a transparent ownership share was considered to be directly or indirectly owned by the state, an individual or a public company, and the data of which are indicated.

The analysis showed that large banks and the majority of medium-sized banks had high level of transparency of ownership structure while final owner was known in a number of small and medium-sized banks. In the dynamics, the level of transparency of bank capital has increased, where a sharp increase in the indicator is observed in the second half of 2015, after the adoption of changes in regulatory acts aimed at disclosing the structures of ownership of commercial banks and increasing transparency.

**Key words:** banking system, commercial bank, ownership structure, transparency, ultimate owner, beneficiary, offshore.

Стаття надійшла до редакції 19.09.2017 р.

# **РОЗДІЛ VI**

## ***Бухгалтерський облік, аналіз, статистика та математичні методи й інформаційні технології в економіці***

УДК 658.012

**Alla Fatenok-Tkachuk** – PhD in Economics,  
assistant professor Department of Accounting  
and Auditing, Lesia Ukrainka Eastern  
European National University

### **A Theoretical Framework for the Accounting and Analytical Maintenance of the Company Business Processes in the Company**

The business processes in the company are defined. An advisability of accounting and analytical maintenance in the context of each individual business processes implementation is given. The goals and objectives of accounting procedures in the context of the maintenance, production and sales of products, goods and delivering the service are outlined. The tasks of analytical work to determine the efficiency of each process are provided.

**Key words:** accounting and analytical maintenance, business processes, maintenance process, manufacturing process, sales process.

**Formulation of Scientific Problem and its Significance.** In modern conditions of changing environment the main objective of the enterprise is a rapid response to all changes and the appropriate implementation of adequate measures in the organization and implementation of its business.

Activity base of any organization is its workflow or business processes which define the goals and targets of the entity. Such processes should ensure the implementation of all activities in the company associated with the production of goods and services. Taking into consideration that accounting is one of the management functions, accounting and analytical maintenance for business processes is regarded to be a key issue for research.

**Analysis Research this Problem.** The works of national and foreign scientists such as of M. P. Voynarenko N. V. Generalova, S. F. Holova, R. Gracheova, M. Zhezhera, I. Zhentovska, G. Grachov, V. M. Kostyuchenko, V. M. Kuzhelnyi, I. Lisna, L. G. Lovinska, O. Mironova, K. A. Myulyer, V. Parkhomenko, I. A. Smirnova, V. V. Sopka, M. Tuzhynskyi focus on interpreting of accounting and analytical maintenance for business processes in the area of accounting. Accounting aspects of the new standard implementation are considered in the researches of S. Holova, O. Myronova, R. Chernetska etc. Taking into account the substantial contribution of these scholars to the study of accounting mapping of business processes one should note that the issue of developing organizational methodological support of accounting and analysis of individual business processes still remains unresolved that will simplify the processes of budgeting, planning and forecasting of the company.

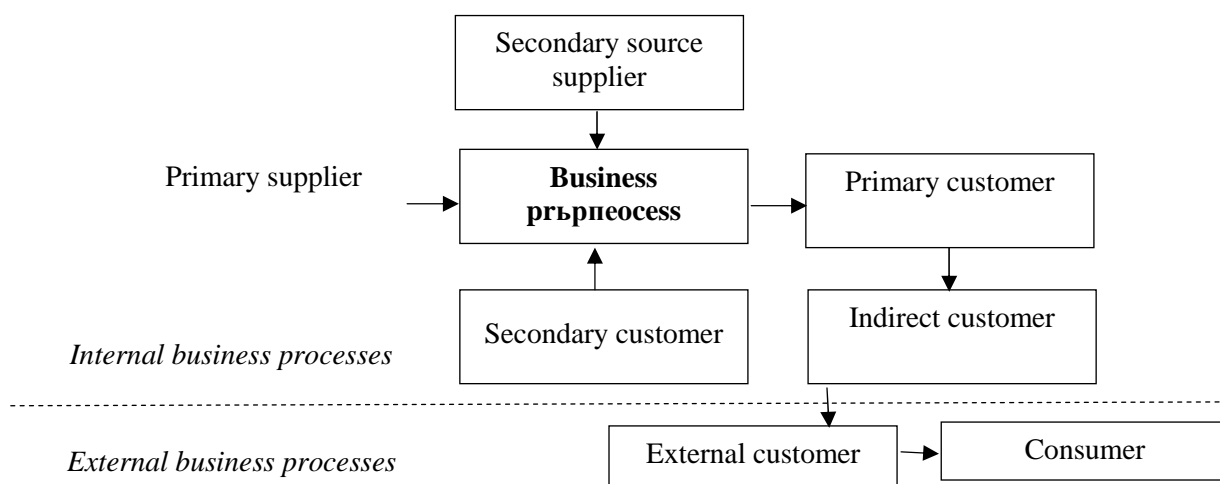
**The Purpose of the Article.** An object of the article is to develop theoretical framework of accounting and analytical maintenance for business processes of a company and to develop the guidelines for the application of these provisions in practice.

**The Main Material Research and Study of Scientific Results.** The processes taking place within the enterprise are serial functional chains that are interrelated and influence the general state of the entire

corporate system [8]. Each system has its own inherent features, its reaction to the management, its possible deviation forms from the program, its ability to respond to the actions of various kinds [7].

The concept of business process has not received a normative interpretation yet but it is one of the most used today. The business processes being the workflows are characterized by their limits in other words by the beginning and end. For any individual process these limits are set by the initial or primary inputs from which it starts (fig. 1). These inputs are opened to the primary suppliers of the process. Resources or inputs of the process may be material and technical, energy, human as well as informative.

Within the process approach any enterprise is seen as a business system that is a linked unit of the business processes with ultimate goals to produce products or services.



**Fig. 1.** *Business Processes Limits*

The sole purpose of a business process is to meet customer requirements. All customers can be divided into five different types that may not be present individually (there may be occasions when they meet): primary customers – those who receive primary output; secondary customers who are outside the process and receive secondary outputs; indirect customers that do not receive the initial release, but are the next in the chain, so later output is displayed on them; external customers (outside the company) who get out of the process such as distributors, agents, retailers and other organizations, etc; indirect external customers, consumers.

The distinctive feature of the concept of accounting and analytical maintenance for individual business processes is a variety of previous ideas, theories, methodologies, which are quite contradictory and less related with the scientific achievements in the field of accounting, auditing and analysis. However, the process approach can be applied not only in management but also in accounting and strategic analysis. The main advantage of this approach in accounting and analytical information system is to get focused on improving its operations and competitiveness as well as opportunities for prediction [2, p. 15].

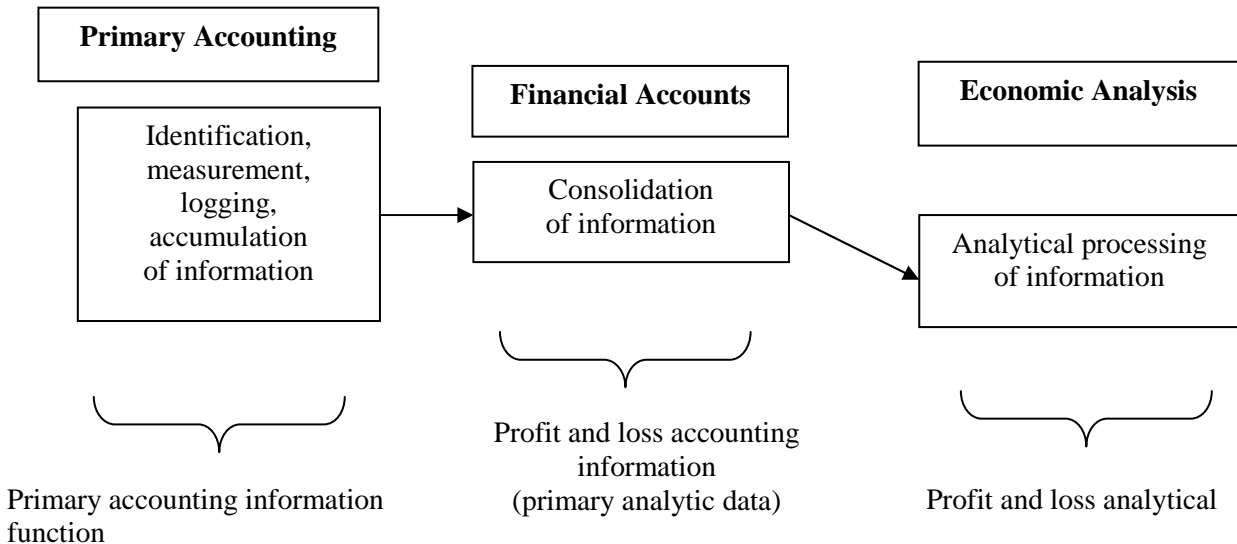
Accounting is conducted on each enterprise and it carries out its function of providing information as a respond to requests for provision of information as well by managers, owners and others. The accounting system is the basis of all information support system of economic activity management.

An economic analysis exists along with accounting. Such a combination can be called a system of accounting and analytical maintenance for company's management.

Without doubt if to identify accounting and analytical maintenance with accounting procedures in the company one could argue that all researchers in the field of theory and practice of accounting are in fact the explorers of accounting and analytical maintenance. But if you define the latter broader not only just as a technology of entries implementation in the accounting accounts and also as a implementation of other functions according to their functional purpose, the concept of the accounting and analytical maintenance acquires another meaning.

Accounting records fix and accumulate synthetic (generalized) and analytical (detailed) accounting information on the activities of the entity for the definite period. It contains information about the organization's assets, state property, sources of its formation, the commitments, relationships with contractors, the formation of financial results, its profit and use, etc. Accounting information is formed on the following stages such as identification, measurement, registration, storage and generalization.

The notion of accounting and analytical maintenance for the management of the enterprise is superior to the notion of accounting and analytical information. The word “maintenance” in this term means implementation, guaranteeing the process of the supply of the management system with accounting and analytical information. Therefore, this notion has to include a set of actions for the preparation of accounting and analytical information i. e. the process of its preparation (fig. 2).



**Fig. 2.** A Scheme of Accounting and Analytical Maintenance for Business Processes

According to O. V. Parkhomenko information and analytical maintenance of management system with business processes is a combination of all range of information as well as specific means and methods of analytical processing together with the experts' activity aimed at its efficient use and improvement [7, p. 8]. So it is possible to formulate the basic functions of accounting and analytical maintenance of management system as part of the information and analytical maintenance:

1) informative – providing the management system with information on the internal and external users in the company;

2) accounting – a reflection of enterprises economic activity;

3) analytical – implementation based on primary analytical data of enterprise activity economic analysis.

Supply, production and sales are the main business processes at any company. Each of them implements the basic elements of accounting, namely: estimating, documentation, double entry, inventory check and reporting towards a particular process and the overall accounting at the enterprise. Let us consider the key elements of accounting in the context of each business process and display their features.

Delivery process is a set of operations to ensure the company with objects and means of labor necessary for its economic activity. The acquisition process lies in the making deals with suppliers on necessary production factors, makes arrangements on delivery and warehousing of productive supplies, transfers money to suppliers for materials received. During this process a change of asset forms from money into the form of property intended for production takes place [4].

This process should be carried out continuously and uniformly since an excess or shortage of raw materials adversely affect the outcome of enterprises business activity. The main tasks of accounting of the property acquisition are: correct and punctual defining of purchases volume; revenues record of real assets to the enterprise; the payments to suppliers for the acquisition of equipment and contractors for the transportation and procurement costs; determining the actual cost of purchased material resources [9].

Accounting of production process is aimed to reflect the cost of goods (works, services) production, to monitor the appropriateness and effectiveness of expenditures, to calculate the cost of goods (works, services) and by comparison of actual and planned cost to determine the financial result of the process (economy or over expenditure).

Having regard to the above the main tasks of the production output accounting process are the following: documenting and timely recording of all production costs; the use of material, labor and financial

resources control in accordance with approved standards, specifications and budget; correct calculation of the actual cost of products (works, services).

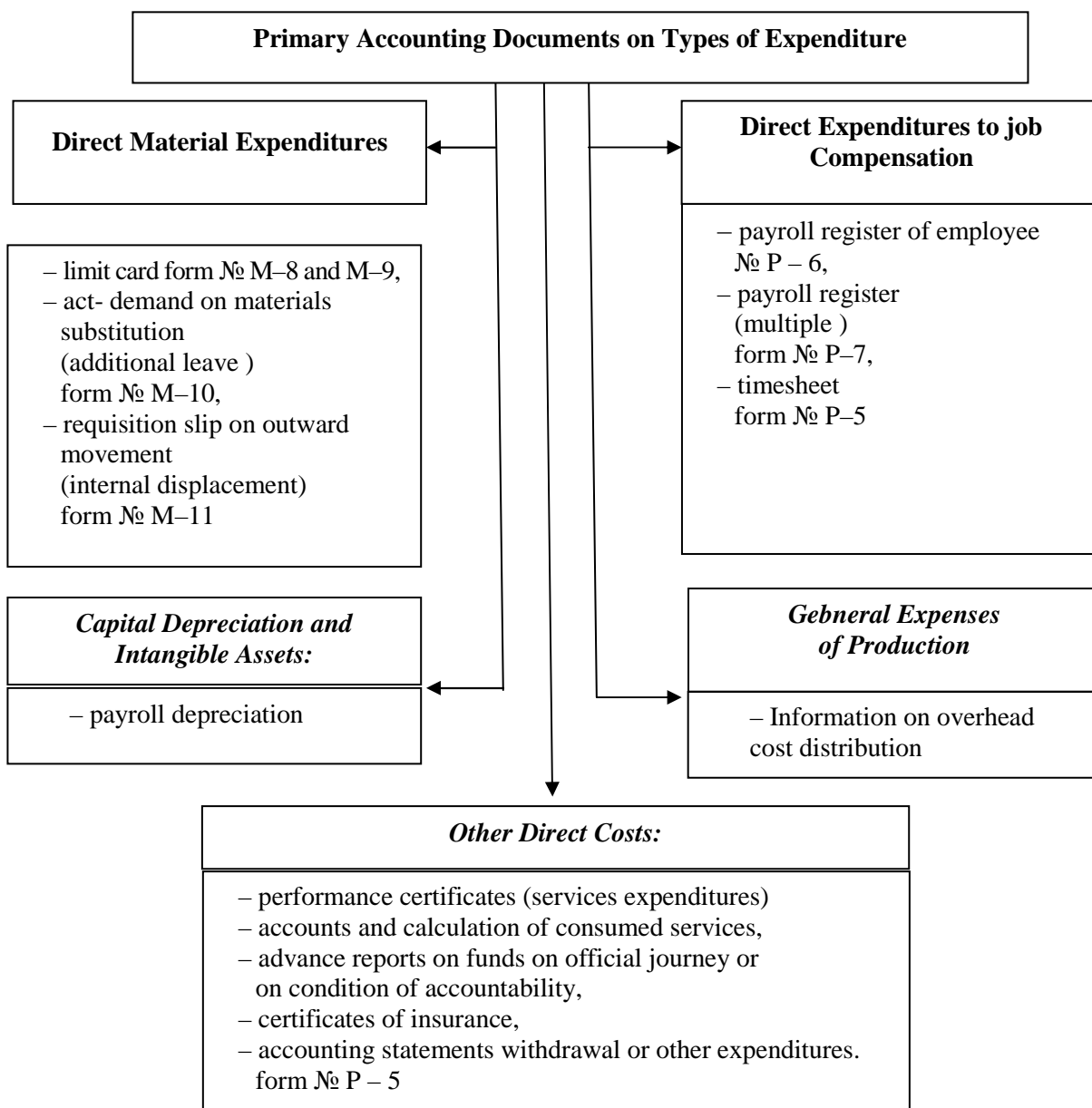
The design and choose the forms of primary documents in industry production such widely used in practice accounting systems are considered:

1) individual cost accounting system when a permit on piecework (or hourly) wages and demand (limit card) to issue materials is issued for every process of part cutting (kit of parts) or type of job;

2) route accounting system with routing chart as the basic document of cost accounting.

In the current economic environment timely, complete and reliable determining of actual costs of production and marketing, as well as control over the use of funds and resources is particularly important.

Financially responsible persons of these units make monthly reports on the movement of material assets in their units based on primary documents that record the movement of material assets in companies that have producing departments. Such reports will be, for example, financial receiving report of department executive officer, turnover balance sheet for a certain type of property and other documents adopted by the company to account values [7]. Depending on the type of expenses the following primary documents are defined (fig. 3).



**Fig. 3.** Primary documents of the Process of «Production» by Cost Element



Cost management for planning, accounting and calculation of production costs is classified by different criteria: by type of production and type of product, cost centers, the composition and economic sense, and so on.

Analyzing the marketing costs of the company all possible methods of cost analysis should be implemented since in practice the analysis findings may differ from each another depending on the method applied in the analysis.

Expenses on sales include those related to the shipment and products sale, i. e. non-productive costs: the cost of packaging and packaging goods in finished products stores, at warehouse of the seller after delivery of finished goods to the warehouse; transportation costs of shipping goods to the departure station (pier); costs of loading in wagons, ships, cars and other vehicles; fees paid to various organizations under contracts; commissions paid to a trade, supply or marketing organizations for selling their products, which cannot be implemented now and therefore transferred for implementation on a commission basis; costs of special analyzes performed during shipment; maintenance of storage capacities in the field of implementation; the cost of reimbursement of expenses for participation in exhibitions, fairs, donated samples and models for representation expenses (receptions organization), conferences and other official events – including compensation labor service personnel amounting to two percent of products sales [3].

The implementation process is related, on the one hand, with the shipment of finished products by the manufacturer and its transfer to the buyer, on the other – with receiving of cash and cash equivalents and their passing to the seller accounts. By performing the accounting tasks natural and monetary indicators are used. Sales volume has two estimations: the actual cost of sales and selling price (sale value) of goods. Their comparison helps to identify the operational financial results: profit or loss. If the selling price (sale value) is higher than actual cost of sales, the operation is profitable and if conversely it is unprofitable.

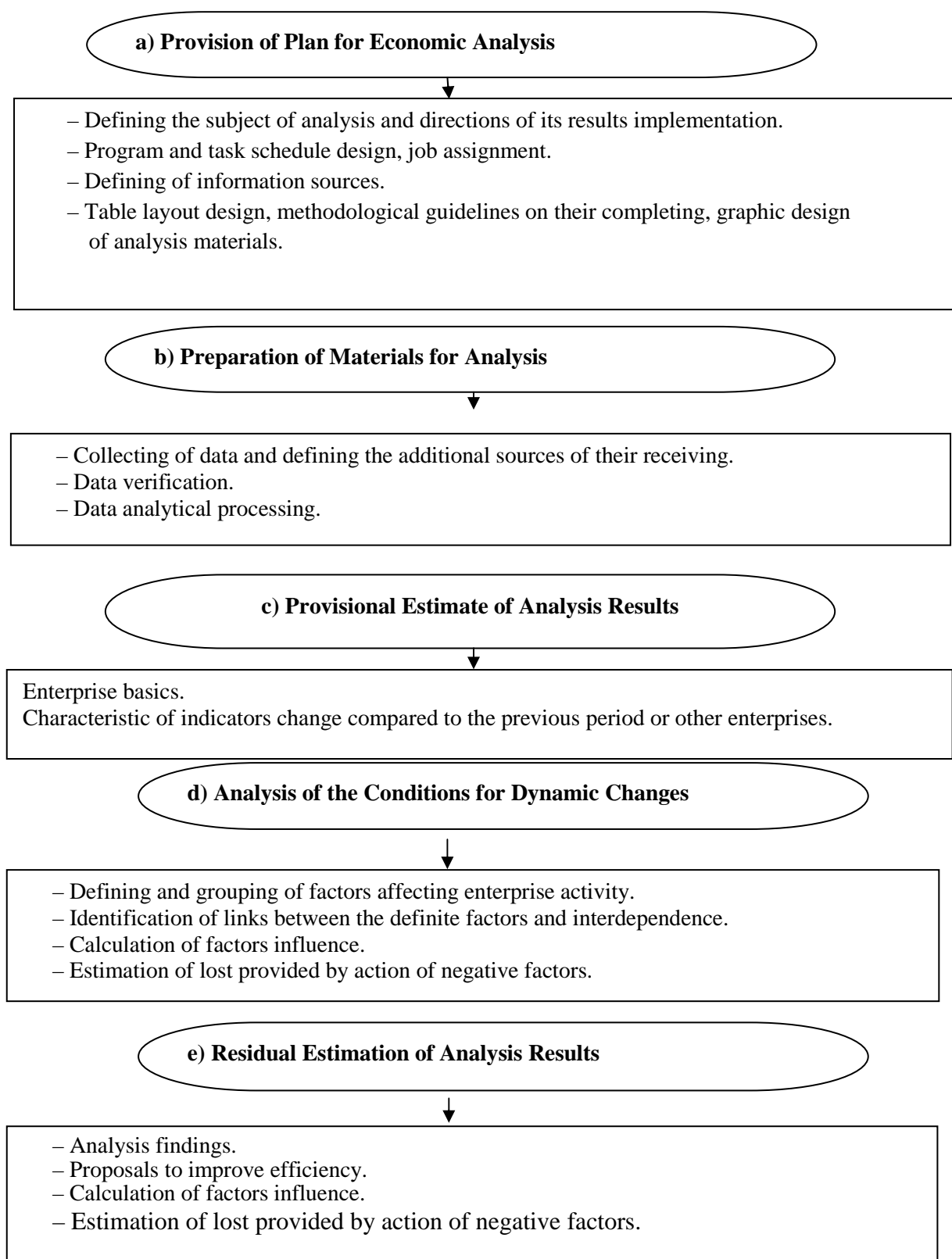
In Ukraine there are no common officially defined methods of integrated full assessment for performance results. The analytical assessment of the economic and social efficiency of production must be based on the results of a comprehensive analysis of the economy for a definite period of time. Such comprehensive analysis that includes monitoring, fixation of the actual (expected) values in dynamics and analytical assessment of a set of performance indicators should be performed in accordance with the predefined pattern in several stages (fig. 4).

The objects of economic analysis of most manufacturing firms should be focused on: organizational and technological level and production capacity; fixed assets usage and production capacities, material resources; the current level of productivity; cost of production (current production costs); profitability, return; financial position and its stability; description and characterization of performance index at the estimated enterprise and other enterprises in the sector for the current period; clearly articulated findings based on the results of economic analysis; the found reserves of economic efficiency increase in the process of analytical assessment and reasonable suggestions for their practical use in the near future.

Methods of rapid analysis are based on the drawing the experts and identification of the problems encountered in the implementation of specific business processes, search and analysis of possible solutions for selected problem areas and implementation of operational measures to improve them.

The methodology for idealization of business processes is based on wide usage within the system approach an ideal system method to develop ideal business processes. Once they have been designed they should be allocated only to areas that cannot be directly put into practice.

Accurate and timely accounting and analytical maintenance for business processes not only contribute to forming and maintaining positive relationships between buyers, customers, suppliers and businesses but will improve profitability and provisioning for development.



**Fig. 4.** *The Main Stages for Economic Analysis of Enterprise Performance Results*

*Джерела та література*

1. Бажин И. И. Проектно-логистическое управление ресурсным обеспечением : монография / И. И. Бажин, В. В. Сысоев. – Нижний Новгород : Изд. Гладкова О. В., 2005. – 222 с.

2. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О. Г. Богданович // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2012. – №1. – С. 45–58.
3. Галузіна С. М. Аспекти підвищення ролі учетно-аналітичної інформації в системі управління організацією : монографія / С. М. Галузіна. – Санкт-Петербург : Знання, 2006. – 392 с.
4. Гоголь Т. А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємств малого бізнесу : монографія / Т. А. Гоголь. – Чернігів : Вид. Лозовий В. М., 2014. – 384 с.
5. Командровська В. Є. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення / В. Є. Командровська, О. Ю. Морозенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/ppei/2011\\_30/Moroz.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/ppei/2011_30/Moroz.pdf)
6. Орлов І. В. Розрахунки підприємства за операціями з придбання: економічно-правовий зміст / І. В. Орлов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://econindustry.org/arhiv/html/2010/st\\_52\\_25.pdf1.3](http://econindustry.org/arhiv/html/2010/st_52_25.pdf1.3)
7. Пархоменко О. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття рішень в системі науково-технічної інформації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.02.02 «Економіка та управління науково-технічним прогресом» / О. В. Пархоменко. – Київ, 2006. – 24 с.
8. Чук О. В. Обліково-аналітичне забезпечення ефективності управління запасами / О. В. Чук // *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. – 2014. – Вип. 1 (28). – С. 290–300.
9. Федорович Т. В. Базовые положения концепции трансформации информационно-аналитического обеспечения в системе стратегического управленческого учета / Т. В. Федорович // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. – 2012. – № 3. – С. 86–94.

#### *References*

1. Bazhyn Y. Y. & Sysoev V. V. (2005) *Proektno-lohystycheskoe upravlenye resursnym obespechenyem : monohrafiya* [Project-logistics management of resource support: monograph] N. Novhorod: Yzd. Hladkova O. V. [in Russian]
2. Bohdanovych O. H., (2012) *Analiz efektyvnosti diialnosti pidpriemstva na zasadakh uzgodzhennia interesiv hrup ekonomichnoho vplyvu* [Analysis of the efficiency of the enterprise on the basis of coordination of interests of groups of economic influence]. *Marketing i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations*, 1, 45–58 [in Ukrainian].
3. Haluzyna S. M. (2006) *Aspekty povysheniya roly ucheto-analytycheskoi ynfomatsyy v systeme upravleniya orhanyzatsyi* : monohrafiya [Aspects of increasing the role of accounting and analytical information in the management system of the organization]. SPb. : Znanye [in Russian].
4. Hohol T. A. (2014) *Oblikovo-analytychne zabezpechennia upravlinnia pidpriemstv maloho biznesu* : monohrafiia [Accounting and analytical support for the management of small businesses]. Chernihiv : Vydavets Lozovyi V. M. [in Ukrainian].
5. Komandrovskaya V. Ye. & Morozenko O. Yu. *Biznes-protsesy pidpriemstva: sutnist ta metody udoskonalennia* [Business processes of the enterprise: the essence and methods of improvement]. [nbu.gov.ua Retrieved from: http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/ppei/2011\\_30/Moroz.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/ppei/2011_30/Moroz.pdf). [in Ukrainian]
6. Orlov I. V. *Rozrakhunky pidpriemstva za operatsiiami z prydbannia: ekonomichno-pravovyi zmist* [Settlements of the enterprise with the purchase transactions: economic and legal content]. / [econindustry.org](http://econindustry.org). Retrieved from: [http://econindustry.org/arhiv/html/2010/st\\_52\\_25.pdf1.3](http://econindustry.org/arhiv/html/2010/st_52_25.pdf1.3). [in Ukrainian].
7. Parkhomenko O. V. (2006). *Informatsiino-analytychne zabezpechennia protsesu pryiniattia rishen v systemi naukovo-tekhnichnoi informatsii* [Information and analytical support of the decision-making process in the system of scientific and technical information]. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv [in Ukrainian].
8. Chuk O. V. (2014). *Oblikovo-analytychne zabezpechennia efektyvnosti upravlinnia zapasamy* [Accounting and analytical support for inventory management efficiency]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu – Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis*, 1 (28), 290–300 [in Ukrainian].
9. Fedorovych T. V. (2012). *Bazovye polozheniya kontseptsyy transformatsyy ynfomatsyonno-analytycheskoho obespecheniya v systeme stratezhicheskoho upravlencheskoho ucheta* [Basic provisions of the concept of transformation of information and analytical support in the system of strategic management accounting]. *Vestnyk Tomskogo gosudarstvennogo unyversyteta – Ekonomika. – Bulletin of Tomsk State University. Economy*, 3, 86–94 [in Russian].

**Алла Фатенок-Ткачук. Теоретичні основи обліково-аналітичного забезпечення бізнес-процесів підприємства.** Визначено сутність поняття «бізнес-процес підприємства». Із метою розуміння сутності бізнес-процесів визначено їхні межі. Застосовано процесний підхід для обґрунтування доцільності обліково-аналітичного забезпечення бізнес-процесів підприємства. Наголошено на необхідності здійснення обліково-аналітичного забезпечення в розрізі кожного окремого бізнес-процесу підприємства. На кожному підприємстві ведеться бухгалтерський облік, що здійснює свою функцію інформаційного забезпечення щодо інформаційних запитів управ-

лінського персоналу та власників. Система бухгалтерського обліку може бути ефективною лише в умовах систематизації інформації за окремими напрямками. Схематично систематизовано процес обліково-аналітичного забезпечення бізнес-процесів підприємства. Визначено мету та завдання облікових процедур у контексті процесу постачання, виробництва й збуту продукції, товарів, надання послуг. Визначено завдання аналітичної роботи задля визначення ефективності кожного з процесів. Наведено схему комплексного аналізу, що охоплює моніторинг, фіксування фактичних (очікуваних) значень у динаміці й аналітичну оцінку певної сукупності показників діяльності, а саме таких як складання плану економічного аналізу, підготовка матеріалів для аналізу, попередня оцінка результатів аналізу, аналіз причин динамічних змін, остаточна оцінка результатів аналізу. Виділено об'єкти економічного аналізу підприємств виробничого спрямування в системі обліково-аналітичного забезпечення бізнес-процесів підприємства.

**Ключові слова:** обліково-аналітичне забезпечення, бізнес-процеси, процес постачання, процес виробництва, процес збуту.

**Алла Фатенок-Ткачук. Теоретические основы учетно-аналитического обеспечения бизнес-процессов предприятия.** Определяется сущность понятия «бизнес-процесс предприятия». С целью понимания сущности бизнес-процессов обозначаются их границы. Использован процессный подход для обоснования целесообразности учетно-аналитического обеспечения бизнес-процессов предприятия. Отмечается необходимость осуществления учетно-аналитического обеспечения в разрезе каждого отдельного бизнес-процесса предприятия. На каждом предприятии ведется бухгалтерский учет, который осуществляет свою функцию информационного обеспечения, относительно информационных запросов управленческого персонала и владельцев. Система бухгалтерского учета может быть эффективной только в условиях систематизации информации по отдельным направлениям. Схематично систематизирован процесс учетно-аналитического обеспечения бизнес-процессов предприятия. Определены цели и задачи учетных процедур в контексте процесса снабжения, производства и сбыта продукции, товаров, предоставления услуг. Наводятся задачи аналитической работы для определения эффективности каждого из процессов. Приведена схема комплексного анализа, что охватывает мониторинг, фиксирование фактических (ожидаемых) значений в динамике и аналитическую оценку определенной совокупности показателей деятельности, а именно таких как составление плана экономического анализа, подготовка материалов для анализа, предварительная оценка результатов анализа, анализ причин динамических изменений, окончательная оценка результатов анализа. Выделены объекты экономического анализа предприятий производственного направления в системе учетно-аналитического обеспечения бизнес-процессов предприятия.

**Ключевые слова:** учетно-аналитическое обеспечение, бизнес-процессы, процесс поставки, процесс производства, процесс сбыта.

Стаття надійшла до редакції 22.08.2017 р.

УДК 658.5.012

**Олег Гадзевич** – кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і аудиту Східноєвропейського  
національного університету імені Лесі Українки;  
**Іванна Матвійчук** – кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри обліку і аудиту  
Східноєвропейського національного університету  
імені Лесі Українки

### **Методика аналізу та оцінки інноваційної діяльності підприємства**

Ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства неможлива без проведення заходів реалізації інноваційної діяльності. Аналіз інноваційної діяльності підприємства вимагає системного підходу, який можливий при залученні відповідного оцінно-аналітичного інструментарію. Зокрема, взаємодія елементів інноваційного потенціалу підприємства може характеризуватися показниками еластичності, рентабельності, сприйнятливості, активності.

**Мета статті** – розроблення методичного забезпечення аналізу та оцінки інноваційної діяльності підприємств, що враховує системну взаємодію елементів інноваційної діяльності.

---

© Гадзевич О., Матвійчук І., 2017

У статті доповнено сукупність показників аналізу інноваційної діяльності показником синергійної взаємодії елементів інноваційної системи підприємства й на цій основі сформовано методику оцінки та аналізу інноваційної діяльності підприємства, яка враховує синергійну взаємодію й нелінійність інноваційних процесів. Розроблено сценарні варіанти синергійної взаємодії та запропоновано відповідні їм інноваційні стратегії.

Запропонована методика дає змогу виявити й задіяти в розвитку інноваційної діяльності управлінські та організаційні чинники. Їх використання завжди збільшується в умовах економічної кризи, оскільки ефект від організаційно-управлінських інновацій (системний ефект) може бути досить високим при порівняно низьких витратах на їх здійснення. Тому їх актуальність в умовах сучасної кризи зростає, як і їх роль у підтримці інноваційної діяльності при скороченні інвестицій, що зумовлено кризою.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, синергійний ефект, інноваційна система підприємства, показники інноваційної діяльності.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Потреба в розробленні методики аналізу інноваційної діяльності підприємства визначається необхідністю управління інноваційною роботою підприємства, що передбачає врахування системного характеру інноваційного потенціалу, а отже, і синергійної взаємодії складників системи підприємства, що зумовлено наявністю зрушень у системі інноваційного потенціалу підприємства й порушенням зв'язків між підсистемами підприємства, що є стримувальним чинником при інноваційному розвитку підприємства.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Розвиток теорії та практики організації, управління, фінансування, оцінки економічної ефективності інноваційних проєктів досліджували у своїх працях вітчизняні та зарубіжні вчені В. Василенко [1], С. Ілляшенко [2], О. Кантаєва [3], О. Кузьмін [4], І. Петрова [5], Б. Санто [6], М. Чорна [7], Й. Шумпетер [8] та ін. Водночас поряд із теоретико-методологічними та методичними розробками науковців багато теоретичних і методичних питань аналізу й оцінки інноваційної діяльності на підприємствах залишаються невивченими та вимагають подальшої розробки, що зумовило актуальність обраної теми.

**Мета й завдання статті** – розроблення методичного забезпечення аналізу та оцінки інноваційної діяльності підприємств, що враховує системну взаємодію елементів інноваційної діяльності.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Виникнення зрушень в інноваційній системі підприємства та порушення зв'язків між підсистемами підприємства робить усі подальші інвестиції в інноваційний процес неефективними, оскільки інноваційна система не може виконувати ті завдання, які перед нею поставлені внаслідок внутрішньої незбалансованості. У такому випадку виникає необхідність системно-синергійного підходу до аналізу інноваційного розвитку підприємства. Це можливо лише за врахування синергійної взаємодії в інноваційній системі підприємства.

На практиці аналіз інноваційної діяльності підприємства ускладнюється недостатньою вивченістю ефективності використання різних ресурсних складників інноваційного потенціалу підприємства, а також їх взаємодії. Крім того, зважаючи на системний характер інноваційної діяльності підприємства, її дослідження має проводитися на базі побудови систем аналізу, які виступають у ролі оцінно-аналітичного інструментарію не тільки на рівні ресурсних елементів, але й на рівні всієї виробничо-господарської системи підприємства. При цьому повинні враховуватися синергійні потоки в системі інноваційного потенціалу, що визначають якість й ефективність інноваційної діяльності підприємства.

Із метою врахування системного характеру інноваційної діяльності підприємства її аналіз доцільно проводити на базі побудови цілісної системи оцінки. У якості методу оцінки та аналізу пропонуємо застосовувати метод оцінки інноваційного потенціалу підприємства з урахуванням системної взаємодії його елементів.

Результат взаємодії елементів інноваційного потенціалу підприємства пропонуємо характеризувати такими показниками, як інноваційна еластичність, інноваційна рентабельність, інноваційна сприйнятливість, інноваційна активність.

Під інноваційним потенціалом розуміємо систему таких складників:

– продуктивний блок (портфель), який уключає оцінку якості, рентабельність й обсяг продажу продуктів, стан ресурсної забезпеченості й виконання функцій, таких як НДДКР, виробництво, реалізація, обслуговування споживачів;

– функціональний блок, що охоплює всі стадії життєвого циклу виробленої продукції, тобто стадії НДДКР, дослідно-експериментальних та випробувальних робіт, основне й допоміжне виробництво, маркетинг і збут продукції;

– ресурсний блок, який є досить складним, оскільки повинен містити не тільки необхідний перелік ресурсів, визначати необхідну їх кількість, а й мати механізм оптимального розподілу ресурсів між традиційним та інноваційним виробництвом і всередині їх. Зазвичай виділяють такі види ресурсів, як матеріально-технічні, трудові, інформаційні, фінансові. Можна було б доповнити традиційний перелік ресурсів такими, як організаційно-управлінські, які останнім часом набувають самостійного значення й наростаючими темпами збільшують свій внесок у виробничо-господарський процес;

– організаційний блок, що включає, насамперед, організаційну структуру, яка визначає рівні управління, склад і якість поділу праці, якість внутрішніх та зовнішніх вертикальних і горизонтальних комунікаційних каналів, розподіл прав та відповідальності. Другий елемент організаційного блоку – технологія процесів (технологічна структура) за всіма функціями й проектами, що характеризує прогресивність використовуваних технологій і методів, рівень автоматизації. І третій елемент – це організаційна культура, яка охоплює якісну сторону комунікаційної системи, мову спілкування, традиції, досвід, трудову етику й мотивування;

– управлінський блок, що складається із загального, функціонального та проектного керівництва, системи управління (планування, організація, контроль, мотивування, регулювання) і механізму його реалізації, стилю управління (поєднання автономності та централізації).

Пропонована в межах цієї статті агрегована методика аналізу інноваційної діяльності підприємств передбачає такі етапи:

1. Оцінка та аналіз рівня розвитку інноваційного потенціалу підприємства на основі сформованої системи показників. Для цього доцільно використовувати метод експертних оцінок. До такого методу звертаються в ситуаціях часткової або повної невизначеності. У нашому випадку це зумовлено такими основними умовами проведення аналізу, пов'язаними з інноваційною діяльністю:

– неможливість дати кількісні показники всім параметрам інноваційного потенціалу, присутня інформація, яка відображає лише якісну сторону, котру не можна проігнорувати;

– частина інформації, що має якісне вираження, у принципі не може бути оцінена кількісно (наприклад під час оцінки й аналізу якісно нових процесів і явищ, оцінки комплексу ефектів від запровадження нововведень тощо);

– нелінійність інноваційної діяльності, яка допускає можливість вибору як різних способів її реалізації, так і інноваційних проектів для її реалізації. Отже, результативність буде різною. Оскільки підприємство функціонує в умовах обмежених ресурсів, прийняття одного способу або проекту означає відмову від інших.

У цих умовах метод експертних оцінок дає можливість урахувати, оцінити й спрогнозувати ті зміни в інноваційній діяльності, які формують характеристики нових явищ і процесів, що мають істотний вплив на розвиток досліджуваного об'єкта, у нашому випадку – інноваційного потенціалу підприємства.

Існує думка, що для малих підприємств застосування методу експертних оцінок є складним, тому що немає компетентних експертів, а запрошення збоку вимагає витрат. Але, на нашу думку, для оперативного аналізу й оцінки в ролі експертів можна залучити власних фахівців у межах організації самоаналізу, самодіагностики, використовуючи рекомендовані методичними рекомендаціями анкети після відповідної адаптації до специфіки свого підприємства.

2. Оцінка й аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємства проводиться на основі аналізу сформованої системи показників: інноваційна еластичність, інноваційна рентабельність, інноваційна сприйнятливість, інноваційна активність, схильність до виконання інноваційної діяльності за певний період.

Як показало вивчення проблем проведення аналізу інноваційного потенціалу, інноваційна сприйнятливість й інноваційна активність нерідко відображаються в одному загальному показнику інноваційної рентабельності. Крім того, критерієм оцінки схильності до реалізації інноваційної діяльності в теорії інновацій є її еластичність. Тому для розрахунку ефективності функціонування інноваційного потенціалу підприємства ми використовуватимемо показники рентабельності інноваційного потенціалу, рентабельності інвестицій у розвиток інноваційного потенціалу та еластичність інноваційної діяльності підприємства.

Під інноваційною еластичністю підприємства пропонуємо розуміти ступінь чутливості суми валового прибутку від інноваційної діяльності до зміни суми витрат на її виконання, що показує, на скільки відсотків зміниться показник валового прибутку при зміні суми витрат на 1 %. Цей показник дає змогу характеризувати ефективність функціонування й використання інноваційного потенціалу підприємства. Якщо коефіцієнт інноваційної еластичності за модулем менший від одиниці, то збільшення витрат на виконання інноваційної діяльності не призводить до зростання суми валового прибутку, що є підставою говорити про негативну ефективність функціонування інноваційного потенціалу підприємства. Якщо коефіцієнт інноваційної еластичності більший від одиниці, то збільшення витрат на інноваційну діяльність призводить до ще більшого зростання суми валового прибутку.

Інноваційна рентабельність як показник ефективності інноваційної діяльності визначається як відношення прибутковості інноваційної роботи підприємства до витрат на її здійснення.

Коефіцієнт інноваційної сприйнятливості підприємства також є показником ефективності його інноваційної діяльності. Під інноваційною сприйнятливістю потрібно розуміти готовність інноваційного потенціалу підприємства реагувати на зміну потреб ринку, зовнішніх умов функціонування підприємства, а також готовність до сприйняття інновацій і нововведень. Коефіцієнт інноваційної сприйнятливості підприємства доцільно розглядати як співвідношення обсягу інвестицій в інноваційну діяльність підприємства до загального обсягу інвестицій у цьому виді економічної діяльності.

Оцінку ефективності інноваційної діяльності за допомогою зазначених коефіцієнтів слід виконувати на основі даних за ними в динаміці. Позитивною тенденцією переважно прийнято вважати їх приріст, а нульовий або негативний приріст слід оцінювати як негативну ефективність інноваційної діяльності підприємства.

Показник інноваційної активності також характеризує ефективність інноваційної діяльності підприємства, а позитивна динаміка цього показника свідчить про зростаючі потенційні можливості підприємства щодо виконання інноваційної діяльності. У такому розумінні аналіз інноваційної активності пропонуємо реалізувати за допомогою показників якості інноваційної стратегії та рівня мобілізації інноваційного потенціалу. Показник якості інноваційної стратегії передбачає гнучкість інноваційної стратегії підприємства і її відповідність місії підприємства, зовнішньому середовищу та потенціалу підприємства. Рівень мобілізації інноваційного потенціалу характеризує здатність залучення керівництвом підприємства всіх елементів інноваційного потенціалу до участі в інноваційній діяльності.

Завершується цей етап аналізу оцінкою загальної ефективності функціонування інноваційного потенціалу та його динаміки. На підставі результатів оцінки інноваційного потенціалу визначається зміна його рівня за певний період і зміна за той самий період сумарної результативності інноваційної діяльності для розрахунку синергійного ефекту. Потім виконують його розрахунок, формують дані для аналізу динаміки цього показника й проводять оцінку. Важливим моментом цієї методики є процес аналізу співвідношення змін сумарної ефективності та динаміки інноваційного потенціалу й розробки варіантів цього співвідношення, тобто здійснюється аналіз ролі синергійної взаємодії елементів інноваційного потенціалу в інноваційному розвитку.

Як можливі варіанти інноваційного розвитку підприємства пропонуємо розглядати такі ситуації:

– ситуація, коли спостерігається нарощування інноваційного потенціалу підприємства при падінні загальної ефективності його функціонування і, як наслідок, простежується некерована динаміка інноваційного розвитку підприємства. При такому варіанті розвитку підприємства очевидний факт неефективного управління інноваційною діяльністю, необхідний перегляд системи управління підприємством і ретельний аналіз ризиків, зокрема перегляд структури впроваджуваних інновацій, які найкраще впроваджувати блоками взаємопов'язаних інновацій;

– ситуація, коли падіння інноваційного потенціалу відбувається поряд із падінням загальної ефективності. Це варіант негативної синергійної взаємодії елементів системи інноваційного потенціалу підприємства при скороченні інноваційного потенціалу, при цьому спостерігаємо некеровану інноваційну рецесію підприємства. Для запобігання можливому банкрутству підприємства необхідні негайний перегляд усієї системи управління підприємством і ретельний ризиковий аналіз;

– ситуація, коли відбувається падіння інноваційного потенціалу й одночасне зростання його загальної ефективності, простежуємо керовану динаміку інноваційного розвитку підприємства. Це може відбуватися, коли інноваційна діяльність відбувається в умовах економічної кризи, в умовах

проведеної оптимізації виробничої діяльності, коли оптимізується структура фондів і падіння має тимчасовий характер. Це варіант позитивної синергійної взаємодії елементів системи інноваційного потенціалу підприємства. У цьому випадку втрати від зниження інноваційного потенціалу компенсуються позитивним синергійним ефектом, який є своєрідним компенсаційним механізмом. Інноваційний розвиток відбувається за рахунок внутрішнього резерву підвищення синергії взаємодії елементів інноваційного потенціалу підприємства при відсутності необхідності залучення нових матеріальних ресурсів. Цей варіант інноваційного розвитку підприємства можна схарактеризувати як оптимізацію, що супроводжується розвитком системи управління інноваціями;

– ситуація, коли відбувається одночасне зростання потенціалу, що супроводжується зростанням ефекту синергійної взаємодії елементів, причому визначальне значення має випереджаюче зростання цього ефекту, що посилює інноваційний потенціал; простежуємо керовану динаміку інноваційного розвитку підприємства і його загальної ефективності. Це найкращий варіант інноваційного розвитку, коли і система інноваційної діяльності підприємства, і система управління інноваціями функціонують та розвиваються збалансовано й узгоджено.

**Висновки й перспективи подальшого дослідження.** Отже, запропонована методика дає змогу виявити й задіяти в розвитку інноваційної діяльності управлінські та організаційні чинники. Їх використання завжди збільшується в умовах економічної кризи, оскільки ефект від організаційно-управлінських інновацій (системний ефект) може бути досить високим при порівняно низьких витратах на їх реалізацію. Тому їх актуальність в умовах сучасної кризи зростає, як і їх роль у підтримці інноваційної діяльності при скороченні інвестицій, що зумовлено кризою.

Застосування запропонованої агрегованої методики оцінки й аналізу інноваційної діяльності підприємства дає змогу підвищити адекватність інформації, яка буде використана при прийнятті рішень керівництвом підприємства, а також значно скорочує період від виникнення проблеми до прийняття рішення з її ліквідації, порівняно зі стандартними системами оцінки та аналізу інноваційної діяльності. Окрім того, пропонована методика оцінки й аналізу інноваційного розвитку підприємства дає змогу враховувати синергійні потоки в інноваційному середовищі підприємства та виявляти їх вплив на інноваційний розвиток підприємства.

#### *Джерела та література*

1. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент / В. О. Василенко, В. Г. Шматко ; за ред. В. О. Василенка. – 3-тє вид. – Київ : Центр навч. літ., 2005. – 440 с.
2. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань : монографія / С. М. Ілляшенко. – Суми : ТОВ «Діса плюс», 2016. – 192 с.
3. Кантаєва О. Удосконалення методики аналізу інноваційної діяльності для прийняття управлінських рішень / О. Кантаєва, С. Галушко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 7. – С. 35–46.
4. Кузьмін О. Є. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія / О. Є. Кузьмін, С. В. Князь, Н. В. Тувакова, А. Я. Кузнецова ; за наук. ред. проф., д-ра екон. наук О. Є. Кузьміна. – Львів : ЛБІ НБУ, 2003. – 233 с.
5. Петрова І. Л. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди : монографія / І. Л. Петрова, Т. І. Шпильова, Н. П. Сисоліна. – Київ : Дорадо, 2010. – 320 с.
6. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто ; [пер. с венгер.]. – Москва : Прогресс, 1990. – 376 с.
7. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія / М. В. Чорна, С. В. Глухова. – Харків : ХДУХТ, 2012. – 210 с.
8. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) / Й. Шумпетер ; [пер. с англ.]. – Москва : Прогресс, 1982. – 455 с.
9. Яшин С. Н. Анализ эффективности инновационной деятельности : учеб. пособие / С. Н. Яшин, Е. В. Кошелев, С. А. Макаров. – Санкт-Петербург : БХВ – Петербург, 2012. – 288 с.

#### *References*

1. Vasilenko, V. O., Shmatko, V. G. (2005). Innovatsiyni menedzhment [Innovational management]. K.: Tsentr navchalnoi literatury [in Ukrainian].
2. Ilyashenko, S. M. (2016). Innovatsiyniy rozvytok: marketynh i menedzhment znan', [Innovative development, marketing and management knowledge], Disa plus, Sumy [in Ukrainian].
3. Kantaieva, O., Halushko, Ie. (2008). Udoskonalennia metodyky analizu innovatsiynoi diialnosti dlia pryiniattia upravlinskykh rishen [Improvement of the methodology of analysis of innovation activity for making managerial decisions]. Bukhhaltertskyi oblik i audit – Accounting and auditing, Vol. 7, 35–46 [in Ukrainian].



4. Kuz'min, O. Ye. (2003). Investytsijna ta innovatsijna diial'nist' [The investment and innovation activity], LBA NBU, Lviv [in Ukrainian].
5. Petrova, I. L., Shpylova, T. I., Sysolina N. P. (2010). Innovatsiina diialnist: stymuly i pereshkody [Innovative activities: incentives and obstacles]. K.: Dorado [in Ukrainian].
6. Santo, B. (1990). Innovatsiya kak sredstvo ekonomycheskoho razvytyya [Innovation as a tool for economic development]. M.: Progres [in Russian].
7. Chorna, M. (2012). Otsinka efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv [Evaluating the effectiveness of innovation activity]. Kharkiv: HDUHT [in Ukrainian].
8. Shumpetr, I. (1982). Teoriya ekonomicheskogo razvitiya (Isledovanie predprinimatelskoy pribili, kapitala, kredita, procenta i cikla konyunkturi) [A theory of economic development (is Research of enterprise income, capital, credit, percent and cycle of the state of affairs)]. M.: Progres [in Russian].

**Олег Гадзевич, Иванна Матвийчук. Методика анализа и оценки инновационной деятельности предприятия.** Эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия невозможна без осуществления мер реализации инновационной деятельности. Анализ инновационной деятельности предприятия требует системного подхода, который возможен при привлечении соответствующего оценочно-аналитического инструментария. В частности, взаимодействие элементов инновационного потенциала предприятия может характеризоваться показателями эластичности, рентабельности, восприимчивости, активности.

*Целью статьи* является разработка методического обеспечения анализа и оценки инновационной деятельности предприятий, учитывающий системное взаимодействие элементов инновационной деятельности.

В статье дополнена совокупность показателей анализа инновационной деятельности показателем синергического взаимодействия элементов инновационной системы предприятия и на этой основе сформирована методика оценки и анализа инновационной деятельности предприятия, которая учитывает синергическое взаимодействие и нелинейность инновационных процессов. Разработаны сценарные варианты синергического взаимодействия и предложены соответствующие им инновационные стратегии.

Предложенная методика позволяет выявить и задействовать в развитии инновационной деятельности управленческие и организационные факторы. Их использование всегда увеличивается в условиях экономического кризиса, так как эффект от организационно-управленческих инноваций (системный эффект) может быть достаточно высоким при сравнительно низких затратах на их осуществление. Поэтому их актуальность в условиях сегодняшнего кризиса растет, как и их роль в поддержке инновационной деятельности при сокращении инвестиций, что обусловлено кризисом.

Использование предложенной агрегированной методики оценки и анализа инновационной деятельности предприятия позволяет повысить адекватность информации, которая будет использована при принятии решений руководством предприятия, а также значительно сокращает период от возникновения проблемы до принятия решения по ее ликвидации по сравнению со стандартными системами оценки и анализа инновационной деятельности. Кроме того, предлагаемая методика оценки и анализа инновационного развития предприятия позволяет учитывать синергические потоки в инновационной среде предприятия и выявлять их влияние на инновационное развитие предприятия.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, инновационный потенциал, синергический эффект, инновационная система предприятия, показатели инновационной деятельности.

**Oleg Gadzevych, Ivanna Matviichuk. The Method of Analysis and Evaluation of Innovative Activity of the Enterprise.** Efficiency of financial and economic activity of an enterprise is impossible without realization of measures of realization of innovative activity. An analysis of the innovation activity of an enterprise requires a systematic approach that is possible with the involvement of the appropriate valuation-analytical toolkit. In particular, the interaction of elements of the innovation potential of an enterprise can be characterized by indicators of elasticity, profitability, susceptibility, activity.

*The purpose of the article* is to develop methodological support for analysis and evaluation of innovative activity of enterprises, taking into account the systemic interaction of elements of innovation activity.

In the article a set of indicators of the analysis of innovation activity is complemented by the indicator of synergistic interaction of the elements of the innovation system of the enterprise, and on this basis is formed the method of evaluation and analysis of the innovative activity of the enterprise, which takes into account synergistic interaction and nonlinearity of innovation processes. The scenario variants of synergistic interaction have been worked out and the corresponding innovative strategies have been proposed.

The proposed method allows to identify and engage management and organizational factors in the development of innovation activities. Their use always increases in the conditions of the economic crisis, as the effect of organizational and managerial innovations (systemic effect) can be quite high at relatively low costs for their implementation. Therefore, their relevance in today's crisis is increasing, as their role in supporting innovation in reducing investment, which is due to the crisis, is increasing.

The use of the proposed aggregated methodology for assessing and analyzing the innovation activity of an enterprise can increase the adequacy of information that will be used when making decisions by the management of the enterprise, and also significantly reduces the period from the occurrence of the problem to the decision on its elimination compared with standard systems of evaluation and analysis of innovation activity. In addition, the proposed methodology for evaluating and analyzing the company's innovative development allows for synergistic flows to be taken into account in the innovation environment of the enterprise and their impact on the innovative development of the enterprise.

**Key words:** innovative activity, innovative potential, synergy effect, innovation system of the enterprise, indicators of innovation activity.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2017 р.

Наукове видання

**Економічний часопис  
Східноєвропейського національного університету  
імені Лесі Українки**

Журнал видається з 2015 року

**№ 3 (11)**

**2017**

Редактор і коректор *Н. С. Яковчук*  
Технічний редактор: *Ю. В. Панасюк*

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 21451-11251Р від 25.06.2015 р.

*Сайт журналу: [echas.eeuni.edu.ua](http://echas.eeuni.edu.ua)*

Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>8</sub>. Обсяг 12,01 обл. вид. арк., 12,09 ум.-друк. арк. Наклад 100 пр. Зам. 485.

Адреса редакції: 43025, м. Луцьк, вул. Винниченка, 28, інститут економіки та менеджменту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Тел. (0332) 24-89-78. Ел. адреса: [econom.faculty@gmail.com](mailto:econom.faculty@gmail.com).

Засновник – Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки  
(43025, м. Луцьк, просп. Волі, 13).

Виготовлювач – Вежа-Друк (м. Луцьк, Винниченка, 14, тел (0332)-29-90-65)

Свідоцтво Держ. комітету телебачення та радіомовлення України  
ДК № 4607 від 30.08.2013 р.