



МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ

Електронне наукове фахове видання

MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP: TRENDS OF DEVELOPMENT

ELECTRONIC SCIENTIFIC EDITION

eISSN: 2522-1566

JOIN THE DISCUSSION!

www.management-journal.org.ua



**ВИПУСК 3 (05)
ISSUE NO. 3 (05)**

ВЕРЕСЕНЬ 2018 / SEPTEMBER 2018

Міністерство освіти і науки України
Запорізький національний університет

**МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО:
ТРЕНДИ РОЗВИТКУ**

ЕЛЕКТРОННЕ НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

ВИПУСК 3 (05) 2018

Запоріжжя
2018

Ministry of Education and Science of Ukraine
ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY

**MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP:
TRENDS OF DEVELOPMENT**

ELECTRONIC SCIENTIFIC JOURNAL

ISSUE 3 (05) 2018

Zaporizhzhia
2018

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

Бухаріна Людмила Михайлівна – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ РЕДАКТОР:

Онищенко Оксана Анатоліївна – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

Гуржій Наталія Миколаївна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

Шмиголь Надія Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування, Запорізький національний університет

Шавкун Ірина Григорівна – доктор філософських наук, професор, декан факультету менеджменту, Запорізький національний університет

Волков Володимир Петрович – доктор технічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

Метеленко Наталя Георгіївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Запорізька державна інженерна академія

Антонюк Дмитро Анатолійович – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

Богданов Сергій Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

Шискін Віктор Олександрович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

Маказан Євгенія Василівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Запорізький національний університет

Сучков Артем Вадимович – кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет

Dr. Urbich Andreas – засновник та керуючий директор комунального освітнього закладу (Kommunales Bildungswerk e.V.), (м. Берлін, Федеративна Республіка Німеччина)

Sébastien Ménard – доцент, доктор філософії, факультет права, економіки та управління, Університет міста Ле-Ман (м. Ле-Ман, Франція).

Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет Вченою радою ЗНУ

Офіційний сайт видання: <http://www.management-journal.org.ua>

ISSN (Online): 2522-1566

© Автори статей, 2018

© ЗНУ, 2018

Електронний науковий журнал «Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку» започатковано кафедрою підприємництва, менеджменту організацій та логістики Запорізького національного університету з метою досягнення якісно нового рівня повноти й оперативності задоволення інформаційних потреб суспільства в знаннях, одержаних у процесі науково-дослідної діяльності українських та зарубіжних учених і фахівців галузей управління та адміністрування, сучасного менеджменту, підприємництва та маркетингу.

В журналі публікуються оригінальні статті вітчизняних та зарубіжних авторів (науковців, студентів та практиків) високого наукового рівня українською, російською, англійською та німецькою мовами, які не публікувалися раніше.

Відповідальність за зміст, оригінальність та переклад тексту статей, науковий рівень та точність наведених відомостей, а також за те, що в матеріалах не міститься інформація з обмеженим доступом, несуть автори.

EDITORIAL TEAM

EDITOR-IN-CHIEF

LIUDMYLA BUKHARINA – Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

EXECUTIVE EDITOR

OKSANA ONYSHCHENKO – PhD in Public Administration, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

EDITORIAL BOARD

NATALIA HURZHII – Doctor of Science (Economics), Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

NADIYA SHMYHOL – Doctor of Science (Economics), Full Professor, Head of the Department of Accounting and Taxation, Zaporizhzhia National University, Ukraine

IRYNA SHAVKUN – Doctor of Science (Philosophy), Full Professor, Dean of the Faculty of Management, Zaporizhzhia National University, Ukraine

VOLODYMYR VOLKOV – Doctor of Science (Engineering), Full Professor, Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

NATALIA METELENKO – Doctor of Science (Economics), Full Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, Zaporizhzhia State Engineering Academy, Ukraine

DMYTRO ANTONIUK – Doctor of Science (Economics), Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

SERHII BOHDANOV – Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

VIKTOR SHYSHKIN – Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

YEVHENIIA MAKAZAN - Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Business Administration and International Management, Zaporizhzhia National University, Ukraine

ARTEM SUCHKOV – Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine

DR. URBICH ANDREAS – Founder and Managing Director of the Municipal Educational Institution (Kommunales Bildungswerk e.V.), Berlin, Federal Republic of Germany

SÉBASTIEN MÉNARD –Assistant Professor of Economics, Director of International Relations – Erasmus coordinator, Faculty of Law, Economics and Management at University Du Maine, Le Mans, France, Member of the French Economics Association, Member of the Canadian Economics Association

The electronic scientific journal **MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP: TRENDS OF DEVELOPMENT (METHOD)** founded by the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics (*ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY*) offers a dynamic international forum for the publication of high quality research on all aspects of Management & Entrepreneurship and their further widespread dissemination.

The journal issues academic articles, reviews on academic works and information on scientific events to promote the exchange of knowledge and experience among academicians, scholars and practitioners in the field of management and entrepreneurship.

Recommended for electronic distribution by ZNU Academic Council

Electronic page of journal: <http://www.management-journal.org.ua>

ISSN (Online): 2522-1566

© Авторы статей, 2018

© ЗНУ, 2018

ЗМІСТ

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Ковальчук С.П. Внутрішньогосподарський контроль в системі прийняття управлінських рішень.....8

Трачова Д. М. Обліково-інформаційний аспект формування амортизаційної політики...15

МЕНЕДЖМЕНТ

Дороніна О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми.....23

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Єршов С.В. Конкуренція на ринку медичних послуг України.....33

Іванченко А. В. Сучасні тенденції державного регулювання зайнятості в Україні.....38

Онищенко О.А. Дослідження практики застосування інформаційної зброї як інструменту силової державної політики в публічному управлінні50

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Бутенко Д.С. Впровадження контролінгу на підприємстві в умовах нової парадигми менеджменту.....60

Сучков А.В., Браїло Ю.В. Стан фондового ринку України в системі антикризового розвитку.....65

Шискін В.О., Шишкіна О.В. Персонал в системі управління комерційною логістикою підприємства: проблеми і шляхи їх вирішення.....70

CONTENTS

ACCOUNTING AND TAXATION

- S. KOVALCHUK.** Internal control in the system of administrative management decisions....8
- D. TRACHOVA.** Accounting and informational aspect of funding amortization policy.....15

MANAGEMENT

- O. DORONINA.** Transformation of approaches to personnel's motivation in the conditions of the newest managerial paradigm.....23

PUBLIC ADMINISTRATION

- S. YERSHOV.** Competition in the market of medical services of Ukraine.....33
- A. IVANCHENCO.** Current trends of state regulation of employment in Ukraine.....38
- O. ONYSHCHENKO.** Study on the use of information weapons as an instrument of state power politics in public administration.....50

ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES

- D. BUTENKO.** Introduction of controlling in the enterprise in the new paradigm of management.....60
- Y. BRAILO, A. SUCHKOV.** State of the stock market of Ukraine in the system of anticrisis development.....65
- V. SHYSHKIN, O. SHYSHKINA.** The personnel in the system of commercial logistics management at the enterprise: problems and the ways of their solution.....70

УДК: 657:658.5

**ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

КОВАЛЬЧУК СВІТЛАНА ПЕТРІВНА, кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та оподаткування, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, м. Вінниця

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-01](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-01)

Актуальність досліджуваної теми обумовлена вагомим значенням внутрішньогосподарського контролю в системі управління підприємством. Він дозволяє оперативно виявляти порушення в системі функціонування підприємства та мінімізувати ризики втрат і неефективної діяльності у майбутньому. Предметом статті є теоретичні підходи до трактування сутності внутрішньогосподарського контролю та його видів. Метою визначено розширення трактування поняття «внутрішньогосподарський контроль» за рамки традиційного розуміння та обґрунтування його можливостей і значимості в системі прийняття управлінських рішень не лише як інструменту перевірки минулої інформації, але й як засобу оцінювання кожного рішення на етапі його прийняття. Для досягнення зазначеної мети використано загальнонаукові методи пізнання: порівняння, теоретичного обґрунтування, методи узагальнення і систематизації тощо. Наукова значущість роботи полягає в обґрунтуванні двох напрямків у внутрішньогосподарському контролі: ретроспективного та перспективного, і визначенні ключових завдань в розрізі зазначених напрямків. Як висновок відзначено, що перспективний внутрішньогосподарський контроль проводиться в процесі безпосереднього прийняття управлінських рішень, є інструментом їх оцінки та обґрунтування. В умовах функціонування сучасних підприємств даний підхід дозволить максимально забезпечити потребу сучасного підприємств в якісній, підтвердженій інформації.

Ключові слова: внутрішньогосподарський контроль, управлінські рішення, ретроспективний внутрішньогосподарський контроль, перспективний внутрішньогосподарський контроль, аналітичні прийоми контролю.

Постановка проблеми. В сучасних економічних реаліях все більшого значення набувають управлінські рішення, що дозволяють зберегти накопичений економічний потенціал, примножити його найбільш оптимальним, з точки зору поєднання вигід і ризиків, способом. Використання внутрішньогосподарського контролю із цією метою є одним із найкращих способів досягнення зазначених завдань, адже він не лише формує достовірну інформаційну базу щодо стану справ на підприємстві, але й характеризується методичним інструментарієм, який доцільно застосовувати в процесі прийняття самих управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теоретичного обґрунтування внутрішньогосподарського контролю та його практичної значимості знайшли своє відображення в працях таких науковців як Бугай Н. О., Бутинець Ф.Ф., Гуцаленко Л.В., Дерій В.А., Домбровська В. В., Мазурьонюк В. В., Миронова Ю. Ю., Мулик Я.І., Нападовська Л.В., Погорелов Ю. С., Руденко Л. О., Чередніченко М. Г.

Чередніченко М. Г. та Руденко Л. О. відзначають, що внутрішньогосподарський контроль – це система безперервних дій з боку власника та управлінського персоналу підприємства за функціями об'єкту управ-

ління, яка здійснюється в рамках чинного законодавства з метою забезпечення відповідності прийнятим управлінським рішенням та сприяння успішному досягненню поставлених цілей найбільш прийнятним для підприємства способом [5, с. 242 – 243]. Внутрішньогосподарський контроль з позиції практики є одним із найважливіших важелів, за допомогою якого здійснюється вплив на господарську діяльність підприємства, що являє собою систему безупинного спостереження за ефективністю використання майна підприємства, законністю і доцільністю господарських операцій і процесів, збереженням грошових коштів і матеріальних цінностей. Водночас внутрішньогосподарський контроль є складовою частиною ринкового механізму, одним із прийомів перевірки виконання прийнятих рішень та найважливішою функцією управління економікою [3, с. 961].

Погорелов Ю.С. та інші відзначають, що внутрішньогосподарський контроль – це система заходів, здійснюваних всередині підприємства без участі сторонніх суб'єктів та спрямованих на підвищення ефективності діяльності, що досягається шляхом попередження та виявлення фактів відхилень, порушень, зловживань, нерационального або економічно неефективного використання активів, установлення їх причин і розробки механізму щодо усунення чи виправлення відхилень [4].

Такими чином, сучасні науковці вивчають внутрішньогосподарський контроль як інструмент для оцінки вже прийнятих управлінських рішень та підготування на основі цього інформації, яка використовуватиметься для прийняття наступних рішень. На сьогодні практично не розглядається можливість інтеграції внутрішньогосподарського контролю в процес прийняття управлінського рішення та його застосування в процесі обґрунтування альтернативних варіантів рішень і проєктів.

Постановка завдання. Метою даної статті є розширення трактування поняття внутрішньогосподарський контроль за рамки традиційного розуміння та обґрунтування

його можливостей і значимості в системі прийняття управлінських рішень не лише як інструменту перевірки минулої інформації, але й як засобу оцінювання кожного рішення на етапі його прийняття, забезпечуючи при цьому максимальну інтеграцію управлінського та контрольного процесів на підприємстві.

Виклад основних результатів. Система менеджменту в сучасних умовах характеризується ускладненими трансформаціями, що обумовлюються дією постійно динамічних зовнішніх, а відповідно і внутрішніх факторів. Відзначення внутрішньогосподарського контролю як інструменту обґрунтування управлінських рішень є відносно новим підходом до позиціонування даної функції менеджменту. Внутрішньогосподарський контроль в традиційному розумінні зводиться в першу чергу до контролю за впровадженням прийнятих управлінських рішень. На думку Бугай Н. О. внутрішньогосподарський контроль являє собою систему безупинного спостереження за ефективністю використання майна господарського суб'єкта, законністю і доцільністю господарських операцій і процесів, збереженням грошових коштів і матеріальних цінностей. У той же час цей контроль є складовою частиною ринкового механізму, одним із прийомів перевірки виконання прийнятих рішень, найважливішою функцією управління економікою [1]. Таким чином, акцентування уваги робиться на ретроспективному контролі. Даний підхід є цілком обґрунтованим, адже за своїми сутнісними ознаками, притаманними самій функції контролю, він має спрямовуватися на перевірку здійсненого, проведеного, тобто того, що вже відбулося. Поряд із цим, в ретроспективному внутрішньогосподарському контролі доцільно виділити такі завдання як перевірка:

- законності функціонування суб'єкта господарювання;
- відповідності методик функціонування підприємства затвердженим внутрішнім, локальним актам;
- досягнення економічних показників діяльності та інших планованих результатів;

- відповідності управлінських рішень системи менеджменту встановленим пріоритетам та стратегії розвитку підприємства.

Законність функціонування суб'єкта господарювання є одним із основних напрямків контролю. Підтвердження системою внутрішньогосподарського контролю законності фінансово-господарських операцій знижує ризик втрат в результаті проведення державного контролю, підвищує рівень довіри аудиту до системи внутрішнього контролю. Одночасно, досягається критерій функціонування в рамках правового поля держави, що мінімізує ризики розвитку підприємництва у майбутньому та забезпечує макроекономічний ефект через тандем підприємство – держава.

Внутрішньогосподарський контроль спрямовується на перевірку правильності методик ведення фінансово-господарських операцій по відношенню до прийнятих на підприємстві правил та процедур господарювання. Це дозволяє забезпечувати єдність та порівнюваність сформованої інформаційної бази на підприємстві. Внутрішньогосподарський контроль як технологічних, так і облікових й інших методик ведення фінансово-господарської діяльності дозволяє реалізувати принципи плановості, комплексності та раціональності господарювання. Водночас, проводиться перевірка дотримання норм витрат, а відповідно контролюється раціональність використання в господарському процесі ресурсів підприємства, що дозволяє зменшити нераціональні витрати та забезпечити використання неприхованих резервів у виробничих чи інших процесах діяльності на підприємстві.

В рамках контролю дотримання запланованих показників розвитку підприємства ретроспективний внутрішньогосподарський контроль дозволяє забезпечити постійне, або періодичне відстеження процесу дотримання плану розвитку підприємства. Суттєвим є факт відстеження економічних показників, що реалізується за допомогою застосування аналітичних прийомів контролю. Аналіз ретроспективних показників дозволяє не лише відстежити відповідність досягнутих та за-

планованих показників, але й оцінити темпи розвитку підприємства, сформувати загальну картину тенденцій у функціонуванні суб'єкта господарювання.

Ретроспективний внутрішньогосподарський контроль спрямовується на перевірку відповідності управлінських рішень системи менеджменту встановленим пріоритетам та стратегії розвитку підприємства. Ґрунтується даний контроль також на відстеженні сформованих тенденцій у функціонуванні та аналізі управлінських рішень і вивченні їх наслідків. Даний напрямок ретроспективного внутрішньогосподарського контролю є одним із найменш розвинених в практичній діяльності. Проте ефект від його реалізації полягає у вчасному реагуванні на відхилення у функціонуванні підприємства від визначеної стратегії його розвитку, у можливості розроблення та вжиття коригувальних дій.

Сучасний внутрішньогосподарський контроль є суттєво ширшим поняттям та функцією в системі менеджменту, що перевірку минулого розглядає як один із напрямків, при цьому, далеко не головний. Різноманітність функціональних напрямків внутрішньогосподарського контролю підтверджує наступна позиція науковців: «внутрішньогосподарський контроль» вміщує в собі економічний, фінансовий і фінансово-господарський контроль операцій підприємства та точніше характеризує зміст процесів, які відбуваються на підприємстві – суб'єкті господарювання [2]. Така різноманітність внутрішньогосподарського контролю обумовлюється його сутнісними характеристиками, основними завдання та різноманітними напрямками, які визначаються відповідно до рівня прогресивності в побудові системи внутрішньогосподарського контролю, а також згідно центральних цілей системи менеджменту підприємства.

Прогресивний підхід до побудови системи внутрішньогосподарського контролю має передбачати акцентування уваги не стільки на ретроспективному, скільки на перспективному контролі. Його сутнісні характеристики відрізнятимуться від ретроспективного як за доказовою та інформаційною базами,

так і за методиками й методами опрацювання інформації.

Система внутрішньогосподарського контролю в прийнятті управлінських рішень виступатиме інструментом для їх обґрунтування. При цьому, зазначений напрямок

внутрішньогосподарського контролю є невіддільним від ретроспективного контролю, адже має використовувати інформацію, отриману саме в результаті його застосування (рис 1).

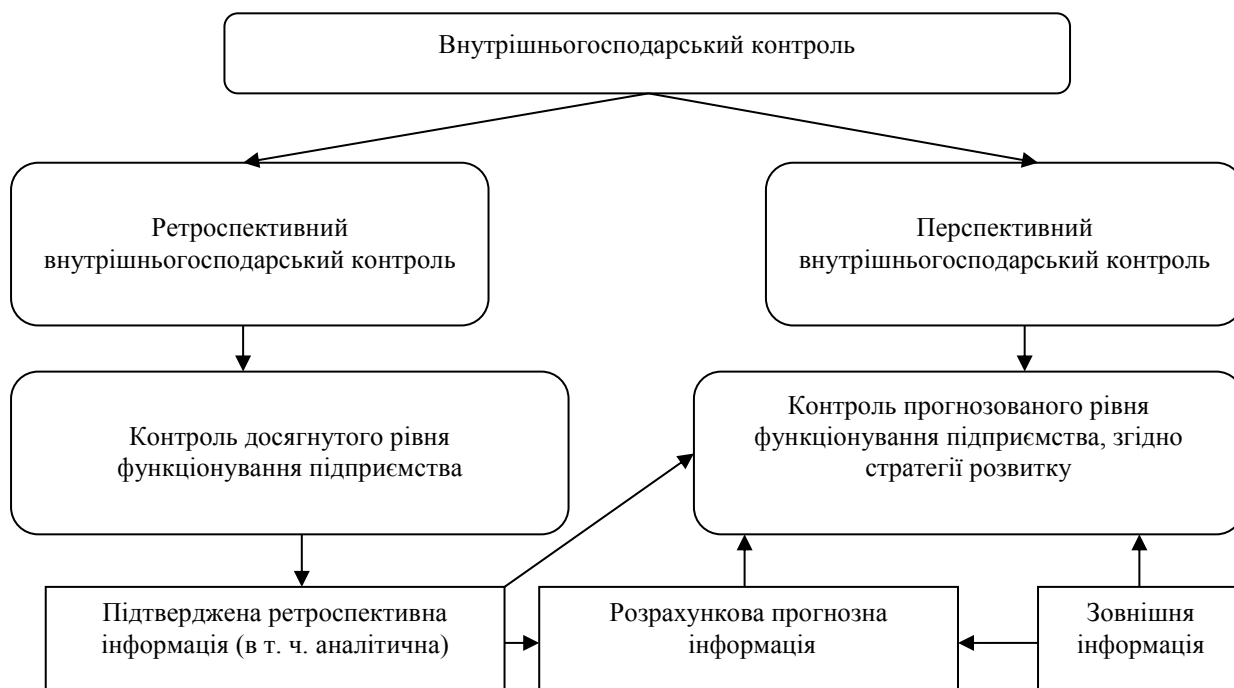


Рис. 1. Інформаційне забезпечення внутрішньогосподарського контролю

Перспективний внутрішньогосподарський контроль в системі прийняття управлінських рішень формуватиме інформаційну основу для маніпуляції релевантними витратами та оптимізації управлінських рішень. При цьому, в якості одного із сегментів інструментарію для зазначеного напрямку контролю доцільно використовувати прийоми оптимізації управлінських рішень, що є складовою економіко-математичних методів аналізу.

Таким чином, доказова та інформаційна база перспективного внутрішньогосподарського контролю формуватимуться із:

- прогнозних розрахунків з урахуванням ретроспективних показників, що підтверджені системою внутрішньогосподарського контролю на підприємстві;
- сформованих експертних суджень;

- показників макроекономічного середовища.

Основними завданнями перспективного внутрішньогосподарського контролю є:

- перевірка законності управлінських рішень;
- контроль ризиків, що виникають із прийняттям управлінських рішень;
- вивчення альтернативних управлінських рішень та обґрунтування оптимальності обраного варіанту;
- контроль макроекономічної раціональності управлінських рішень;
- контроль соціальної, екологічної, безпекової, іміджевої оптимальності прийнятого управлінського рішення.

Виходячи із визначених напрямків в рамках перспективного внутрішньогосподарського контролю може виникнути дискусія, що дані завдання є елементами системи управ-

ління, його функції аналізу чи планування, проте в жодному разі не контролю. Контраргументами, які можна протиставити цьому є:

1) висока взаємозалежність між зазначеними функціями в системі менеджменту підприємства;

2) необхідність обґрунтування управлінських рішень підтвердженими даними, досягнути чого можна лише використавши відповідні контрольні процедури;

3) впровадження в практику внутрішньогосподарського контролю ефективності (модифікації такої форми контролю як аудит ефективності) із акцентуванням увагу на оціночне судження щодо діяльності підприємства з точки зору відповідності критеріям ефективності функціонування;

4) розгляд аналітичних прийомів як складових цілісної сукупності методів контролю;

5) використання в перспективному контролі інструментів нормативного обґрунтування, підтвердження наявності необхідного ресурсного забезпечення, обґрунтування можливості додаткового завантаження виробничих потужностей, виходячи із підтверджених фактичних даних.

Перспективний внутрішньогосподарський контроль поєднує в собі елементи поточного контролю, який орієнтується на вивчення та оцінку дійсного стану речей та прогнозного контролю, що передбачає перевірку та оцінку фактів, які можуть настати в результаті прийняття того чи іншого управлінського рішення.

Система управлінських рішень ґрунтується на принципі альтернативності. Відповідно, метою перспективного внутрішньогосподарського контролю є формування інформаційної основи для обґрунтування всіх альтернатив та вибору одного із найкращих варіантів рішення.

Висновки. Таким чином, в сучасних умовах виникає потреба актуалізувати роль внутрішньогосподарського контролю та присвоїти йому позицію інструменту для обґрунтування управлінських рішень. Сформований перелік напрямків внутрішньогосподарського контролю дозволяє забезпечити

прогресивний підхід до трактування даного елемента в системі менеджменту підприємства, відходячи від традиційного розуміння його лише як інструменту перевірки законності та ефективності функціонування. Запропонований розширений підхід до розуміння його сутності дозволяє максимально врахувати потреби розвитку сучасного підприємств в якісній, підтвердженій інформації. У зв'язку із цим внутрішньогосподарський контроль підприємства можна визначити як систему заходів, що реалізуються в двох основних напрямках: ретроспективному (підтвердження досягнутого рівня діяльності підприємства) та перспективному (обґрунтування управлінських рішень відповідно до макроекономічних та мікроекономічних реалій і стратегії розвитку підприємства).

Список використаних джерел:

1. Бугай Н. О. Внутрішньогосподарський контроль як сегмент системи управління підприємством: сучасний стан та пріоритети розвитку. Ефективна економіка. 2016. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5190> (дата звернення 10.09.2018).

2. Масюк Ю. В., Коваленко Н.В. Економічна сутність внутрішньогосподарського контролю у системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5422> (дата звернення 10.09.2018).

3. Мулик Я. І., Домбровська В. В. Внутрішньогосподарський контроль фінансової безпеки підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 22. С. 960-964.

4. Погорелов Ю.С., Миронова Ю. Ю., Мазурьонко В. В. Організація внутрішньогосподарського контролю на промислових підприємствах. Економіка і регіон. Науковий вісник. 2015. № 4. С. 135-139.

5. Чередніченко М. Г., Руденко Л. О. Концептуальні засади організації внутрішньогосподарського контролю на підприємстві. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні

науки. 2017. Вип. 32. С. 239-248. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/7537/1/26.pdf> (дата звернення 10.09.2018).

REFERENCES:

Bugaj, N. (2016), "Internal control segment as of enterprise management: current state and priorities", *Efektivna ekonomika*, [Online], Vol.10, available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5190> (Accessed 10 September 2018), (In Ukrainian).

Masyuk, Yu., Kovalenko, N. (2016), "Economic essence internal control in the enterprise management system", *Efektivna ekonomika*, [Online], Vol.12, available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5422> (Accessed 10 September 2018), (In Ukrainian).

Muly`k, Ya., Dombrovs`ka, V. (2018), "INTERNAL CONTROL OF THE ENTERPRISE'S FINANCIAL SECURITY", *Global`ni ta nacional`ni problemy` ekonomiky`*, Vol.22 (In Ukrainian).

Pogorelov, Yu., My`ronova, Yu., Mazur`onok, V. (2015), "Organization of internal control at industrial enterprises", *Ekonomika i region*, Vol.4 (In Ukrainian).

Cherednichenko, M., Rudenko, L. (2017), "Conceptual framework of organization of company internal control", *Naukovi praci Kirovograds`kogo nacional`nogo texnichnogo universytetu. Ekonomichni nauky`*, Vol.32, available at <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/7537/1/26.pdf> (Accessed 10 September 2018), (In Ukrainian).

КОВАЛЬЧУК СВЕТЛАНА ПЕТРОВНА, кандидат экономических наук, доцент кафедры учета и налогообложения, Винницкий торгово-экономический институт КНТЭУ, г. Винница

ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Актуальность исследуемой темы обусловлена весомым значением внутреннего контроля в системе управления предприятием. Он позволяет оперативно выявлять нарушения в системе функционирования предприятия и минимизировать риски потерь, а также неэффективной деятельности в будущем. Предметом статьи являются теоретические подходы к объяснению сущности внутреннего контроля и его видов. Цель – расширение понятия «внутрихозяйственный контроль» за рамки традиционного понимания и обоснование его возможностей, а также значимости в системе принятия управленческих решений не только как инструмента проверки прошлой информации, но и как средства оценивания каждого решения на этапе его принятия. Для достижения указанной цели использованы общенаучные методы познания: сравнение, теоретического обоснования, методы обобщения и систематизации. Научная значимость работы заключается в обосновании двух направлений внутрихозяйственного контроля: ретроспективного и перспективного, а также определении ключевых задач в разрезе указанных направлений. Как вывод отмечено, что перспективный внутрихозяйственный контроль проводится в процессе непосредственного принятия управленческих решений, является инструментом их оценки и обоснования. В условиях функционирования современных предприятий данный подход позволит максимально обеспечить потребность современного предприятий в качественной, подтвержденной информации.

Ключевые слова: внутрихозяйственный контроль, управленческие решения, ретро-

спективный внутрихозяйственный контроль, перспективный внутрихозяйственный контроль, аналитические приемы контроля.

SVITLANA KOVALCHUK, *PhD. in Economics, Associate Professor of Department of Accounting and Taxation, Vinnitsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Vinnitsia*

INTERNAL CONTROL IN THE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT DECISIONS

Purpose. The paper purpose is to expand the interpretation of the concept of “internal control” beyond the traditional understanding and to justify its capabilities and significance in the system of making managerial decisions, not only as a tool for checking past information, but also as a means of evaluating each decision at the stage of its adoption.

Approach. The basic methods of research are general scientific methods of cognition: comparison, theoretical substantiation, methods of generalization and systematization, etc.

Findings. The subject of the article is theoretical approaches to the interpretation of the essence of internal control and its types. The article covers approaches to the interpretation of

the essence of internal control. It is substantiated that the two directions are distinguished in internal control: retrospective and perspective. The basic tasks of retrospective and perspective internal control are defined. It is noted that promising internal control is aimed at verifying the economic feasibility and legality of management decisions. The expediency of fulfilling perspective internal control in the enterprise management system is substantiated.

Implications. Perspective internal control is carried out in the process of direct acceptance of managerial decisions as a tool for their assessment and substantiation. It allows you to choose the best solution from alternative options. This reduces the risks of unproductive losses, crisis consequences for the financial condition of the enterprise.

Originality. Retrospective and promising internal control will maximize the need for modern enterprises in high-quality, verified information. Perspective internal control will provide the opportunity to minimize mistakes and ineffective decisions at the stage of their adoption

Keywords: internal control, managerial decisions, retrospective internal control, perspective internal control, analytical methods of control.

УДК: 631

**ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ
АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ**

ТРАЧОВА ДАР'Я МИКОЛАЇВНА, кандидат економічних наук, доцент, докторант ННЦ «Інститут аграрної економіки» м. Київ, доцент кафедри обліку і оподаткування Таврійського державного агротехнологічного університету м. Мелітополь

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-02](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-02)

Амортизаційна політика держави є основою в інвестиційному, інноваційному процесі, а також одним з найважливіших механізмів просування політики самофінансування. В розвинутих країнах державна політика в частині прискореної амортизації стала головним інструментом економічного зростання. Реформування амортизаційної політики повинно відбуватися ззовні та з середини підприємства одночасно. В існуючих складових формування амортизаційного фонду підприємства, навіть за рахунок власних ресурсів неможливе та потребує втілення дієвих кроків нормативно-правового регулювання держави. Для успішного втілення заходів реформування амортизаційної політики слід враховувати основну вимогу сучасності – володіння якісною та оперативною інформацією, яка є актуальною для всіх учасників процесу. Швидка і прозора взаємодія підприємства, державних органів контролю і виробників або постачальників технологій є запорукою успіху цього процесу. Координацією цього процесу повинна займатися одна державна структура, що забезпечить єдиний підхід до методики здійснення і контролю розрахунків і акумулювання звітної інформації. При формуванні амортизаційної політики підприємствам необхідно мати чітке керівництво щодо ступеня самостійності в формуванні і використанні амортизаційного фонду. Логічним буде застосування підвищених заходів контролю за тими сумами, які залишилися в розпорядженні підприємства після вивільнення від оподаткування за будь-якими програмами державного протекціонізму в частині використання амортизаційного фонду для інноваційного оновлення активів, для чого пропонується створення єдиної бази даних, відкриту інформацію якої зможуть використовувати всі учасники формування амортизаційної політики підприємства

Ключові слова: амортизаційна політика, облікова інформація, облікове забезпечення, контроль.

Постановка проблеми. Облік, як функція управління, забезпечує інформаційні потреби для прийняття рішень. Чим більш достовірною і оперативною буде інформація, створена у системі обліково-інформаційного забезпечення, тим швидше будуть прийняті рішення і ефективнішою діяльністю. Облік основних засобів залежить від специфіки діяльності підприємства, характеру технологічних процесів і їх організації, специфіки продукції. Тобто в різних галузях і навіть на різних підприємствах однієї галузі, організаційно-

методичні елементи обліково-аналітичного забезпечення управління основними засобами будуть відрізнятися. При цьому загальним для всіх підприємств питанням буде залишатися питання розробки і дотримання амортизаційної політики, як важеля стимулювання інноваційного розвитку підприємства за рахунок своєчасного втілення новітніх технологій виробництва. У світі накопичено величезний досвід використання амортизаційних відрахувань. Його ефективно впровадження в діяльність підприємств України сприятиме вдосконаленню форму-

вання амортизаційного фонду підприємства і забезпечить дотримання принципу об'єктивності, оскільки на практиці амортизаційного фонду немає в наявності в більшості досліджуваних підприємств.

Реформування амортизаційної політики повинно відбуватися ззовні та з середини підприємства одночасно. В існуючих економічних реаліях формування амортизаційного фонду підприємства, навіть за рахунок власних ресурсів, неможливе та потребує втілення дієвих кроків нормативно-правового регулювання держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дає змогу стверджувати, що питання формування амортизаційної політики є досить актуальним серед вчених, переважна більшість яких віддають вирішальну роль державі [1-7]. Багато з вчених розглядають процес формування амортизаційної політики в рамках політики розвитку науково-технічного прогресу держави в цілому і підприємства зокрема [8-9].

Так Пуйда Г.В. розглядає амортизаційну політику крізь призму управлінського процесу і відображає амортизацію як інструмент вивільнення капіталу [10]. Проблема створення економічно обґрунтованої амортизаційної політики є досить актуальною, оскільки раціональне застосування амортизаційної політики на підприємстві є важливою ланкою його фінансового управління. Підприємство завдяки застосуванню інструментів амортизаційної політики може впливати на розмір оподаткованого прибутку і на обсяг чистого прибутку та грошовий потік, що залишається у його розпорядженні після оподаткування.

Постановка завдання. Визначити вирішальну роль бухгалтерського обліку в формуванні ефективної амортизаційної політики і відповідний вплив амортизаційної політики на формування достовірної облікової інформації.

Виклад основних матеріалів дослідження. В теперішній час необоротні активи є основними складовими вартості бізнесу і джерелом конкурентної переваги. Все більша кількість компаній ґрунтують свій

бізнес і успіх на інноваціях і управлінні інформацією. Інновації охоплюють створення нових продуктів та послуг, інформація приносить зміни в організацію і управління бізнесом, а також розвиток підприємства, пошук нових ресурсів і нових ринків.

Саме забезпеченість інформацією симулює постійні інноваційні процеси, які призводять до збільшення вартості бізнесу і, в свою чергу слугують джерелом нових знань і нововведень. За даними статистичного серверу FAO витрати на науково-дослідні конструкторські розробки провідних компаній часто перевищують чистий прибуток таких компаній.

Таким чином, інформованість і обізнаність в питанні використання нових технологій і розробок є запорукою успішного розвитку підприємства. Іншою складовою такого розвитку є наявність ресурсів на своєчасне використання і застосування у виробництві таких розробок. Використання інформації про науково-технічні розробки повинно бути цілеспрямованим і корисним як для розробників, так і для виробників. Об'єднуючим і стимулюючим регулятором такої взаємодії повинна стати окрема державна інституція, оскільки держава є гарантом успішного розвитку економіки країни.

Амортизаційна політика є важливим інструментом економічної складової управління підприємством. Вона істотно впливає на процеси розвитку економіки на макрота мікрорівнях. Держава за допомогою амортизаційної політики впливає на економічні процеси оновлення необоротних активів, темпи науково-технічного прогресу, регулює конкурентоздатність продукції. Відповідно, формування амортизаційної політики відіграє важливу роль в економічному розвитку та прогресі держави.

В рамках здійснення управління підприємством і розробки напрямів його ефективного розвитку, керуючі служби повинні розробляти ефективну політику відтворення виробничих потужностей за рахунок амортизаційних відрахувань. Таке стратегічне планування повинно здійснюватися всіма службами підприємства. Безперечно, фор-

мування амортизаційної політики є справою облікової служби, однак багато її складових виходять із суто облікових компетенцій і потребують фахового досвіду технічного персоналу. Одночасно, амортизаційна політика є стратегічним питанням, розробкою і плануванням якого повинні займатися фінансові та економічні служби, які також оцінюють результати діючої амортизаційної політики і вносять необхідні корективи.

Формування амортизаційної політики повинно забезпечувати користувачів інформацією про стан поточної оцінки необоротних активів з метою здійснення економічної, фінансової політики та політики технічного розвитку підприємства. Основними інформаційними елементами амортизаційної політики підприємства є:

- 1) порядок оцінки і переоцінки основних засобів;
- 2) визначення строків корисного використання;
- 3) вибір способів нарахування амортизації;
- 4) забезпечення цільового використання амортизаційних відрахувань;
- 5) вибір найбільш ефективних форм відтворення основних засобів;
- 6) удосконалення структури засобів праці.

Аналіз діючої нормативної бази щодо формування інформації про здійснення амортизаційної політики вказує на необхідність удосконалення саме інформаційного забезпечення, як підґрунтя аналітичних дій з метою переходу до такої політики, що стимулює оновлення основного капіталу. Для цього необхідно використовувати найбільш розповсюджені регулятори:

- 1) оптимальну структуру засобів праці;
- 2) строк корисного використання окремих об'єктів;
- 3) переоцінку вартості основних засобів;
- 4) методи нарахування амортизації;
- 5) консервацію або реалізацію основних засобів;
- 6) ліквідаційну вартість (для окремих методів амортизації).

Комплексний підхід до вибору амортизаційної політики підприємства потребує використання усіх названих її елементів. Управлінські рішення щодо амортизації основних засобів мають прийматися на основі інформації, отриманої при проведенні розрахунків за кількома варіантами альтернативних управлінських рішень [11].

Одночасно, інформаційні потоки повинні забезпечувати державні органи інформацією про стан здійснення амортизаційної політики підприємствами по всіх її складових. Така інформація не повинна бути вибірковою, оскільки саме всебічність і всеохватність масиву таких даних забезпечить оптимальний і комплексний підхід до виконання державою своєї регуляторної функції.

Вперше в Україні концепція амортизаційної політики на державному рівні розроблена в 2001 році. Метою концепції було «...визначення напрямів та механізмів удосконалення амортизаційної політики, як чинника активізації інвестиційної діяльності в державі» [12].

В документі зазначалося, що «... амортизаційна політика має бути спрямована на підвищення фінансової заінтересованості суб'єктів господарювання у здійсненні інвестицій в основний капітал за рахунок коштів власних амортизаційних фондів» [12].

Документ містить перелік заходів, які мали стимулювати підприємства формувати і використовувати власні ресурси на інноваційне оновлення в рамках накопиченої амортизації.

Документом визначено кілька ролей амортизації:

- економічна роль амортизації – полягає у фактичному відшкодуванні діючих основних фондів; відповідні амортизаційні відрахування (економічна амортизація) відображають реальне знецінення основного капіталу в процесі виробництва та надання послуг і відносяться на витрати діяльності суб'єктів господарювання;

- податкова роль амортизації полягає у фінансовому відшкодуванні основного капіталу за рахунок зменшення оподаткову-

ваного прибутку на суму амортизаційних відрахувань (податкова амортизація) та одержання податкової знижки; стимулювання суб'єктів господарювання до застосування прискореної амортизації та її інвестиційного спрямування шляхом надання податкових знижок; запобігання зростанню цін виробників шляхом надання можливості суб'єктам господарювання відносити прискорену амортизацію не на витрати виробництва, а на зменшення оподатковуваної частини прибутку.

На наш погляд, слід виокремити та підкреслити облікову роль амортизації в питанні об'єктивного відображення доходів і витрат підприємства та визначенні її реального фінансового результату у відповідності із принципами бухгалтерського обліку.

Одним із дієвих, однак не втілених повною мірою заходів, було надання податкових знижок тільки тим суб'єктам господарювання, які мають документальне підтвердження інвестиційного використання коштів амортизаційного фонду. На наш погляд, такий елемент контролю в сукупності із суттєвими заходами державного протекціонізму мав би свої позитивні результати. Причиною хаотичного підходу до питань здійснення амортизаційної політики є відсутність єдиного координатора таких реформ, що пов'язано із багатогранністю економічної суті амортизації та великого кола зацікавлених користувачів, які розглядають проблему тільки зі свого боку.

На даний момент майже всі нормативні документи, які стосуються формування амортизаційної політики як на державному рівні так і на рівні підприємства генеруються міністерством фінансів України. Пріоритетом при цьому є фіскальний інтерес держави. Частина нормативних актів генерується комісіями з питань державного регулювання в різних сферах економіки. В цій великій кількості нормативних актів, які прийняті або коригувалися в різні роки, є велика кількість розбіжностей, пов'язаних з реформуванням обліку та оподаткування діяльності підприємств та несвоєчасним

внесенням змін до всіх пов'язаних документів [9].

Для врахування інтересів підприємства і держави пропонується міністерству економіки ініціювати та очолити державну програму стимулювання економічного розвитку підприємств шляхом здійснення інноваційного переобладнання в рамках ефективної амортизаційної політики.

Останнім часом питання координації та розробки програм інноваційного оновлення виробничих потужностей приділялося багато уваги. Є ідеї та безлічі форумів, на яких обговорюються ці напрями, є певна модифікація податкового середовища, є бажання здійснювати ці реформи та апробувати моделі розвитку, однак це не працює в тій мірі, в якій бо воно давало вагомий результати.

Причина, на наш погляд, у тому, що добитися реального розвитку реальних інновацій в будь-якому секторі економіки неможливо, лише об'єднавши зусилля крупних виробників та ІТ-фахівців. Не обов'язково, для лідерства в цих процесах повинна бути створена нова інтегруюча організація (такою може стати наприклад міністерство економіки), але для початку ключові стейкхолдери повинні зрозуміти – їх інноваційний успіх у майбутньому великою мірою залежить від здатності об'єднувати, співпрацювати та залучати.

Оновлення підходів до концепції обліково-інформаційного забезпечення здійснення амортизаційної політики повинно встановити рівновагу інтересів користувачів такої інформації. Метою такої концепції є викладення політики і процедури підприємства і держави у відношенні до управління, реєстрації і моніторингу стану основних засобів для забезпечення дотримання правил експлуатації, внутрішнього контролю за використанням і аудиту зобов'язань, пов'язаних з їх набуттям.

Основною місією концепції обліково-інформаційного забезпечення функціонування амортизаційної політики є забезпечення організованого та підзвітного методу моніторингу і контролю оновлення вироб-

ничих активів підприємства, забезпечення співвідношення ціна-якість (або ціна-продуктивність) при оновленні активів, максимізація залишкової вартості та забезпечення своєчасного вибуття активів, які морально чи фізично застаріли.

Окремим питанням є захист учасників такого інформаційного середовища від будь-якого конфлікту інтересів, як потенціального, так і реального, якій може виникнути між підприємствами, департаментами, центрами координації та фондами стимулювання в процесі придбання або вибуття активів.

Висновки. Процеси глобалізації і інтенсивного обміну інформацією мають на меті саме взаємодію різних за місцем фактичного знаходження наукових і винахідницьких розробок. Для успішного втілення заходів реформування амортизаційної політики слід враховувати основну вимогу сучасності – володіння якісною та оперативною інформацією, яка є актуальною для всіх учасників процесу.

Швидка і прозора взаємодія підприємства, державних органів контролю і виробників або постачальників технологій є запорукою успіху цього процесу. Координацією цього процесу повинна займатися одна державна структура, що забезпечить єдиний підхід до методики здійснення і контролю розрахунків і акумулювання звітної інформації. Це дозволить максимально швидко реагувати на світові технологічні тенденції і підвищувати ефективність вітчизняного виробництва.

Список використаних джерел:

1. Приймак Н. С. Амортизація та її функції у господарській діяльності підприємства *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки*. 2009. Вип. 16, ч. 1. С. 194 – 201.

2. Орлова В. К. Сенчішак С. В. Зв'язок амортизаційної політики з дивідендною політикою на підприємстві *Наукові праці Кіровоградського державного технічного*

університету. Економічні науки (бухгалтерський облік, аналіз і аудит). 2003. Ч. 1, Вип. 4. С. 357 – 363.

3. Кудь Л. В. Методичні підходи щодо визначення функцій амортизації *Механізм регулювання економіки*. 2005. № 3. С. 221 – 225.

4. Овод Л. В. Стратегічні управлінські рішення у формуванні амортизаційної політики підприємства *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6, Т.1. С. 100 – 103.

5. Борисенко З. Н. Амортизационная политика К.Наукова думка, 2006. – 135 с.

6. Кленін О. В. До питання впливу реформування державної амортизаційної політики в Україні на процес відтворення капіталу промислових підприємств *Вісник економічної науки України*. 2006. № 2. С. 109 – 112.

7. Хорунжий Л. А. Амортизационный фонд (теория и практика образования и использования) М. : Экономика, 1991. 248 с.

8. Косова Т. Д. Амортизація як інвестиційний ресурс підприємства *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 9. С. 157 – 164.

9. Котова М. В. П. С. Маковеева Роль амортизаційної політики держави у формуванні власних інвестиційних ресурсів промислового виробництва *Труды Одесского политехнического университета*. 2002. Вип. 2 (18). С. 1 – 5.

10. Пуйда Г. В. Амортизаційна політика як ключовий елемент управління технічними ресурсами підприємства *Бізнес Інформ*. 2014. №1. С. 226–231.

11.Castells M. The Informational City: Information Technology, Economic Restructuring, and the Urban Regional Process Oxford, UK: Cambridge, MA, 1989.

12. Про Концепцію амортизаційної політики Наказ Президента України . <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/169/2001> (2001), (дата звернення 21.09.2018).

REFERENCES:

Pryymak N. (2009) Amortyzatsiya ta yiyi funktsiyi u hospodars'koyi diyal'nosti

pidpryyemstva [Amortization and its functions in the economic activity of the enterprise] Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu: Ekonomichni nauky [Scientific works of the Kirovohrad National Technical University: Economic Sciences] Vol. 16 Part 1. P. 194-201 (in Ukr.)

Orlova V. (2003) Zv'yazok amortyzatsiynoyi polityky z dyvidendnoyu politykoyu na pidpryyemstvi [Connection of depreciation policy with dividend policy at the enterprise] Naukovi pratsi Kirovohrads'koho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky//bukhhalters'kyy oblik, analiz i audyt [Scientific works of the Kirovohrad State Technical University. Economic sciences // Accounting, analysis and audit] Vol. 1 Part 4. P. 357-363 (in Ukr.)

Kud' L. (2005) Metodychni pidkhody shchodo vyznachennya funktsiy amortyzatsiyi [Methodical approaches to the definition of depreciation functions] Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky [Mechanism of regulation of the economy] Vol. 3 P. 221-225 (in Ukr.)

Ovod L. (2009) Stratehichni upravlins'ki rishennya u formuvanni amortyzatsiynoyi polityky pidpryyemstva [Strategic management decisions in the formation of amortization policy of the enterprise] Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu [Bulletin of the Khmelnytsky National University] Vol. 6 Part 1. P. 100-103 (in Ukr.)

Borysenko Z. (2006) Amortyzatsyonnaya polytyka [Depreciation policy] Naukova dumka [Scientific thought] (in Ukr.)

Klenin A. (2006) Do pytannya vplyvu reformuvannya derzhavnoyi amortyzatsiynoyi polityky v Ukraini na protses vidtvorennya kapitalu promyslovykh pidpryyemstv [Before the impact of reform of state amortization policy in Ukraine in the reproduction of capital industry] Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy [Journal of Economic Sciences of Ukraine] Vol. 2. P.109–112 (in Ukr.)

Khorunzhiy L. (1991) Amortizatsionnyy fond (teoriya i praktika obrazovaniya i ispol'zovaniya) [Amortization Fund (Theory

and Practice of Education and Use)] Ekonomika [Economy] (in Rus.).

Kosova T. (2003) Amortyzatsiya yak investytsiynnyy resurs [Depreciation as an investment resource company] Aktual'ni problemy ekonomiky [Recent economic problems] Vol. 9 P.157–164 (in Ukr.)

Kotova M. (2002) Rol' amortyzatsiynoyi polityky derzhavy u formuvanni vlasnykh investytsiynnykh resursiv promyslovoho vyrobnytstva [The role of depreciation policy of the state in the formation of own investment resources of industrial production] Trudy Odesskoho polytekhnicheskoho unyversyteta [Proceedings of the Odessa Polytechnic University] Vol. 2 Part 18 P.1–5 (in Ukr.)

Puyda H. (2014) Amortyzatsiyna polityka yak klyuchovyy element upravlinnya tekhnichnyimi resursamy pidpryyemstva [Depreciation policy as a key element of management and technical resources of the enterprise] Biznes Inform [Business Inform] Vol. 1 P. 226-231 (in Ukr.)

Castells M. The Informational City: Information Technology, Economic Restructuring, and the Urban Regional Process / Manuel Castells. – Oxford, UK: Cambridge, MA, 1989. – (Blackwell).

Pro Kontseptsiyu amortyzatsiynoyi polityky Nakaz Prezydenta Ukrainy [About the Concept of Amortization Policy Order of the President of Ukraine]. [Online], available at <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/169/2001> (in Ukr.)

ТРАЧОВА ДАРЬЯ НИКОЛАЕВНА, кандидат экономических наук, доцент, докторант ННЦ «Институт аграрной экономики» г. Киев, доцент кафедры учета и налогообложения Таврического государственного агротехнологического университета г. Мелитополь

УЧЕТНО-ИНФОРМАЦИОННЫЙ АСПЕКТ ФОРМИРОВАНИЯ АМОРТИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

Амортизационная политика государства является основой в инвестиционном, инновационном процессе, а также одним из важнейших механизмов продвижения политики самофинансирования. В развитых странах государственная политика в части ускоренной амортизации стала главным инструментом экономического роста. Реформирование амортизационной политики должно происходить извне и изнутри предприятия одновременно. В существующих составляющих формирования амортизационного фонда предприятия, даже за счет собственных ресурсов невозможно и требует воплощения действенных шагов нормативно-правового регулирования государства. Для успешного реализации мероприятий реформирования амортизационной политики следует учитывать основное требование современности - владение качественной и оперативной информацией, которая является актуальной для всех участников процесса. Быстрая и прозрачная взаимодействие предприятия, государственных органов контроля и производителей или поставщиков технологий является залогом успеха этого процесса. Координацией этого процесса должна заниматься одна государственная структура, которая обеспечит единый подход к методике осуществления и контроля расчетов и аккумулирования отчетной информации. При формировании амортизационной политики предприятиям необходимо иметь четкое руководство по степени самостоятельности в формировании и использовании амортизационного фонда. Логично применение повышенных

мер контроля за теми суммами, которые остались в распоряжении предприятия после освобождения от налогообложения по любым программам государственного протекционизма в части использования амортизационного фонда для инновационного обновления активов, для чего предлагается создание единой базы данных, открытую информацию которой смогут использовать все участники формирования амортизационной политики предприятия

Ключевые слова: амортизационная политика, учетная информация, учетное обеспечение, контроль.

DAR'YA TRACHOVA, Ph.D. (Economics), Associate Professor, doctoral student of NSC «Institute of Agrarian Economics» Kyiv, associate professor of the Accounting and Taxation Department, Tavria State Agrotechnological University, Melitopol

ACCOUNTING AND INFORMATIONAL ASPECT OF FUNDING AMORTIZATION POLICY

Purpose. The article analyzes the influence of accounting systems on the formation of depreciation policy. The correlation between increased accounting and reduction of depreciation policy efficiency is monitored. The author's interpretation of the accounting component of the essence of the amortization policy of the enterprise is given, taking into account the features and principles of the financial and economic mechanism of reproduction.

Methods. The database of empirical research is the database of Ukrainian companies' registration data, which includes enterprises of various industries and sizes. The article presents the results of research and research prospects for the formation of amortization policy of the enterprise. The information portal of the State Statistics Service of Ukraine was used as a source of data on national trends in the creation and use of a depreciation fund. The methodology of the database is based on theoretical and rational studies. The technique included a questionnaire and a similar analysis of the

company's depreciation policy and the current depreciation of innovations for students, and shock absorbers and innovations for students and students and students and students, and shock absorbers and training for students and students and students and students, but they are depreciated for students and students.

Findings. The amortization policy of the state is the basis of the investment, innovation process, as well as one of the most important mechanisms for promoting self-financing policy. In developed countries, state policy on accelerated depreciation has become the main instrument of economic growth. Amortization policy reform should take place both from the inside and from the enterprise at the same time. In the existing components of the formation of the depreciation fund of the enterprise, even at the expense of its own resources, it is impossible and requires the implementation of effective steps of the regulatory and legal regulation of the state. In order to successfully implement the amortization policy reform measures, one must take into account the main requirement of the present-the possession of high-quality and operational information that is relevant to all participants in the process. A quick and transparent interaction between the enterprise, government agencies and manufacturers or technology vendors is a key to the success of this process. The coordination of this process should be carried out by one state structure, which will ensure a unified approach to the method of implementation and control of the calculation and accumulation of reporting information.

Research implications. Problems requiring a more detailed study are the formation and implementation of a depreciation policy, the effectiveness of which depends not only on the economic and logistical state of individual enterprises, but also on the welfare of the state as a whole. To make such changes is necessary taking into account the basic requirements for accounting - comparability, accuracy and objectivity, clarity and availability, timeliness, efficiency and rationality. They can achieve the goal of accounting - to provide the management apparatus, relevant services and spe-

cialists with the necessary reliable data on business processes and financial condition of the enterprise.

Results. When forming a depreciation policy, companies need to have a clear guide to the degree of independence in the formation and use of a depreciation fund. It would be logical to apply increased control measures to the amounts remaining at the disposal of the enterprise after the release from taxation of any state protectionism programs in terms of using the depreciation fund for innovative asset upgrades. Which suggests the creation of a single database, the open information that can be used by all participants in the formation of the enterprise's depreciation policy.

Keywords: depreciation policy, accounting information, accounting support, control.

УДК 331.101.3

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ
В УМОВАХ НОВІТНЬОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПАРАДИГМИ**

ДОРОНІНА ОЛЬГА АНАТОЛІЇВНА, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса, м. Вінниця

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-03](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-03)

Актуальність дослідження обумовлена важливою роллю мотивування персоналу в системі менеджменту та необхідністю забезпечення його гнучкості відповідно до внутрішніх та зовнішніх змін. Мета статті - дослідження концептуальних засад мотивування персоналу в умовах нової економіки та обґрунтуванні сучасних напрямів трансформації управлінських підходів до мотивування персоналу. Предметом дослідження є принципи, елементи та методи сучасного мотиваційного менеджменту. Для досягнення мети використано методи монографічного та логічного аналізу, аксіологічний та системний підходи, порівняння. У результаті дослідження доведено, що інноваційна праця в умовах нової економіки має певні відмінності від традиційної праці, які мають бути покладені в основу трансформації підходів до мотивування працівників. Останню пропонується визначати як еволюційно-революційну зміну принципів, методів та інструментів мотивування персоналу відповідно до постулатів нової економіки. Запропоновано візуалізоване подання напрямів трансформації підходів до мотивування персоналу. Наукова цінність дослідження полягає у збагаченні сучасної науки визначенням сутності трансформації управлінських підходів до мотивування персоналу в умовах нової економіки та обґрунтуванням її напрямів. Практичне значення результатів полягає в тому, що вони мають стати основою розробки оновлених мотиваційних систем та методів мотивації в організаціях, які прагнуть забезпечити досягнення своїх цілей через залучення інноваційних працівників, їх розвиток та мотивацію.

Ключові слова: нова економіка, інноваційна праця, мотивування персоналу, трансформація, мотиваційний менеджмент

Постановка проблеми. Класична та сучасна теорії менеджменту визначають систему мотивування персоналу як одну з базових компонент системи управління організацією. Провідний світовий та вітчизняний досвід управління свідчить, що від принципів, методів та інструментів мотивування персоналу, які використовує суб'єкт управління залежать не тільки окремі виробничі та фінансово-економічні результати організації, але й в цілому її конкурентоспроможність на ринку та позиція у галузевих й регіональних рейтингах.

Логічним поясненням цього є безсумнівне зростання ролі людських ресурсів в умовах новітньої управлінської парадигми, що обумовлена розвитком нової економіки. Нова економіка (в дослідженнях різних вітчизняних та зарубіжних наукових шкіл сучасний етап розвитку ідентифікується також як інноваційна економіка, економіка знань, креативна економіка) ґрунтується на інноваційній праці, визначає знання й інтелект основним джерелом добробуту та якості життя. У той же час, постійним є еволюційний процес розвитку мотиваційного

менеджменту та мотиваційних систем, що обумовлений не тільки зміною технологічних укладів й оновленням принципів управління, а й принциповою зміною якісних характеристик людських ресурсів та виходом на ринок праці нового покоління персоналу. Отже, трансформація підходів до мотивування персоналу є актуальним завданням сучасного менеджменту, а дослідження її концептуальних засад становить ключовий інтерес для фахівців у сфері економіки, психології та управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика дієвого мотивування персоналу, спрямованого на успішне досягнення визначених управлінських цілей знаходить широке висвітлення у роботах вітчизняних та зарубіжних науковців. Останніми роками наукові дослідження переходять у площину пошуку ефективних методів мотивації та стимулювання персоналу в умовах нової економіки, серед найбільш ґрунтовних з них, зокрема, є роботи Д.П.Богині, В.М.Геєця, О.О.Герасименко, А.М.Колота, Т.А.Костишиної, Е. М. Лібанової, І. Л. Петрової, Л. К. Семів, М. В. Семікіної, Л.І.Федулової. У той же час, формування нової управлінської та економічної парадигми, стрімкі зміни сфери праці обумовлюють актуальність продовження даних досліджень у яких з'являється потреба комплексного визначення напрямів трансформації підходів до мотивування персоналу.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні концептуальних засад мотивування персоналу в умовах нової економіки та обґрунтуванні сучасних напрямів трансформації управлінських підходів до мотивування персоналу.

Виклад основного матеріалу. Зміна домінуючої економічної парадигми у напрямі нової економіки викликає потребу формування новітньої управлінської парадигми (стара та нова управлінські парадигми, як відомо, є достатньо вивченими у теорії менеджменту), що буде сприяти ефективній діяльності об'єкту управління у відповідних умовах за рахунок розвитку інно-

ваційної праці та використання сучасних інструментів впливу на поведінку працівника нового типу. У попередніх дослідженнях [1, с.32] нами було обґрунтовано напрями трансформації змісту кадрової політики в умовах економіки знань та визначено, що метою кадрової політики у сучасних умовах має стати кадрове забезпечення інноваційного розвитку за рахунок розвитку людських ресурсів. Отже, відповідній трансформації мають піддаватися й окремі складові кадрової політики, зокрема система мотивування та стимулювання персоналу.

Доцільність та оперативність трансформації управлінських підходів щодо мотивування персоналу у сучасних умовах може бути доведена низкою аргументів. По-перше, провідний фахівець у сфері дослідження інноваційного розвитку економіки України, доктор економічних наук Л.І.Федулова однією з причин гальмування інноваційних процесів в країні визначає саме відсутність мотивації інноваторів [10, с.15].

По-друге, вивчення зарубіжної практики менеджменту свідчить, що саме за рахунок використання сучасних підходів до мотивування персоналу провідні компанії світу отримують конкурентні переваги за рахунок розробки й впровадження інноваційних пропозицій від працівників. Так, завдяки ефективній системі мотивації та стимулювання інноваційної праці компанія «Тойота» щорічно одержує від співробітників 2 млн. пропозицій (приблизно по 35 від кожного), 85% з яких впроваджуються. У корпорації «Філіпс» розробляються 55 патентів на тиждень, у корпораціях «Соні» та «Тошиба» відповідно 75 та 60 патентів відповідно. «Самсунг» патентує до 6000 винаходів на рік, а «Сіменс» – 154 патенти на тиждень [11, с.130].

По-третє, за результатами проведеного дослідження А.М. Колот та О.О. Герасименко серед основних рис (ознак) нової економіки виокремлюють перетворення знань, інтелекту на провідний ресурс економічного розвитку та головне

багатство суспільства [3, с.9]. Вважаємо, що зазначене перетворення є можливим лише за умов наявності відповідної мотивації носіїв знань та інтелекту, що має підкріплюватися адекватною системою їх винагороди.

По-четверте, у монографії за редакцією Л.К. Семів [9, с.143] доведено, що з трьох елементів креативності (компетентність, уміння творчо мислити та мотивація), на які в умовах нової економіки мають бути спрямовані управлінські інструменти, саме мотивація повинна стати основним об'єктом впливу, оскільки на думку науковців, впливати на перші два елементи - це дорого і довго.

Зміст та напрями трансформації підходів до мотивування персоналу у новітній управлінській парадигмі, на нашу думку, мають визначатися такими ознаками сучасної сфери праці:

розвиток інноваційної праці, що веде за собою зміну змісту праці, вимог до працівників, а також їх цінностей та інтересів;

вихід на ринок праці нового покоління працівників (формування працівника нового типу). За даними опитування, проведеного ЕУ у серпні 2017 р. щодо перспектив стратегічних перспектив ринку праці України, 88% респондентів (у якості респондентів виступили CEO та HR компаній більш ніж 10 галузей) відчують різницю у відношенні до роботи між кандидатами різних вікових поколінь та лише 58% респондентів адаптують підходи до управління персоналом для різних вікових категорій [8, с.11];

розширення доступу на європейський та світовий ринки праці, що створює загрози відтоку з України працівників, здатних до інноваційної праці. За даними опитування ЕУ, 69% респондентів вважають, що в найближчі 3 роки проблема міграції в Україні значно вплине на діяльність компанії та 88% респондентів зауважили, що в найближчі 3 роки загостриться боротьба за таланти [8, с.16].

Отже, акцентуємо увагу дослідження на особливостях інноваційної праці та відповідних управлінських інструментах, що

спроможні її стимулювати. Не викликає сумнівів, що у сучасних умовах прагнення суб'єктів господарювання бути ефективним елементом нової економіки мають ґрунтуватися на потенціалі використання нового виду праці – інноваційної праці. Це твердження базується на інформації про те, що в економічно розвинених країнах приріст валового внутрішнього продукту за рахунок сучасних знань, нової інформації та нових технологій становить 50–70 % [7, с.168].

Інноваційна праця — це трудова діяльність, для якої характерна висока частка знанневої, інтелектуальної, творчої компоненти і яка здатна задовольнити суспільні потреби з більшим корисним ефектом [3, с.17]. Результати здійснення інноваційної праці можна розподілити на два види. До першого належать результати, які не мають безпосередньої ринкової оцінки (інформація про нові закономірності, властивості досліджуваних об'єктів тощо, які людиною не створюються, а лише підтверджуються як об'єктивно наявні, а також духовні цінності). До другого виду належать результати, які є об'єктом ринкової оцінки та купівлі-продажу (сформовані елементи інтелектуального капіталу (інтелектуальної власності, людського капіталу, ринкових та інфраструктурних активів), продукція та послуги інноваційного характеру)) [3, с.19].

Оскільки інноваційна праця є ключовим фактором не тільки технологічних нововведень, але й формування нових моделей поведінки, появи нових цінностей [7, с.169], безумовно її поширення має супроводжуватися відповідними трансформаціями мотиваційних систем та складових мотиваційного менеджменту. Поділяємо думку науковців про те, що природа інтелектуальної праці висуває вимоги щодо застосування креативних менеджерських підходів у соціально-трудої сфері [3, с.18].

На основі опрацювання наукових публікацій із зазначеної тематики вважаємо доцільним виокремити риси інноваційної праці, які відрізняють її від традиційного виду праці та, відповідно, у сучасних умо-

вах мають визначати характеристики мотиваційної системи (табл.1). Отже, на основі визначення особливостей інноваційної праці стає повністю очевидним, що сучасний менеджмент має переходити від традиційних та більш формальних методів мотивування до гнучких та комплексних.

Управління усіх рівнів не можна ігнорувати те, що на думку науковців, сьогодні в Україні ємність ринку інноваційної праці є недостатньою для поширення інноваційних процесів в економіці, що потребують відповідного кадрового забезпечення [7, с.172]; існує брак адекватних стимулів до

інноваційної діяльності, еміграція інноваційних працівників, відсутність стратегічного підходу до інноваційної зайнятості [7, с.176]. Отже, сучасна система мотивування персоналу має містити такі компоненти які будуть по-перше, залучати та/або закріплювати в організації носіїв інноваційної праці, а по-друге, стимулювати наявний персонал до запровадження у свою діяльність елементів інноваційної праці та сприяти, таким чином, збільшенню працівників-новаторів, і як результат, зростанню конкурентоспроможності результатів праці та бізнесу в цілому.

Таблиця 1

Риси інноваційної праці, що обумовлюють трансформацію підходів до мотивування персоналу

Автор	Ключові риси інноваційної праці	Напрями впливу на систему мотиваційного менеджменту
1	2	3
Колот А.М., Герасименко О.О. [3]	Переважна частка інтелектуальних функцій та їх здійснення на науковій основі; посилення інтелектуалізації та індивідуалізації трудової діяльності; застосування складних засобів праці у трудовій діяльності; мультиопераційність трудових процесів, їх багатоаспектність, різноплановість; підвищення частки контрольних операцій, які потребують особливого зосередження уваги, підвищеного психологічного навантаження; необхідність самостійно приймати рішення, що забезпечують створення якісного кінцевого продукту праці	Відмова від системи жорсткого нормування та регламентації праці; використання комплексних та прозорих систем оцінювання результатів праці; зростання уваги до нематеріальної мотивації та використання сучасних підходів до задоволення потреби працівників у творчості, самовираженні, самоактуалізації; надання умов до створення інновацій;
Лукашев С. В., Сенічкіна О. Е. [4]	Творчий зміст праці; специфічні риси та особливі потреби носіїв праці; високий рівень освіти носіїв праці	запровадження колективних систем стимулювання, у тому числі – систем участі у прибутках; можливість запровадження систем оплати за кваліфікацію
Панкова Л. [6]	Результатом праці є постійне перевищення попередніх результатів подальшими; інвестиційний (постійне інвестування працівником у власний людський капітал) та мережевий (взаємодія в рамках мережевих структур інноваційного кластеру) характер праці	
Петрова І.Л. [7]	Спрямованість на реалізацію результатів у виробничих та соціальних процесах, комерціалізація та поширення інновацій в економіці; розвиток динамічних та креативних компетенцій; ненормованість праці та ставлення до неї, як до сфери самореалізації; переважне значення моральних стимулів та потреби у саморозвитку	
Семів Л.К. [9]	Відсутність меж інноваційної праці та її часова нерегламентованість; непередбачуваність результатів діяльності	

1	2	3
Колектив авторів під головуванням Семикіної М.В. [2]	Спрямованість на використання результатів наукових досліджень; індивідуальний або колективний характер праці (частіше всього – колективний); відсутність можливості нормування праці на деяких її стадіях; поєднання репродуктивної та творчої компоненти	

Зарубіжний досвід стимулювання працівників, які є творцями інновацій доводить поширеність індивідуального підходу до їх мотивації та доцільність сегментації мотиваційних програм для різних категорій працівників, які реалізують інноваційну працю. Важливим аспектом є необхідність стимулювання капіталізації (впровадження) знань персоналу [5, с.90].

У процесі здійснення науково-технічної праці формуються соціально-економічні відносини, що мають суттєві відмінності щодо привласнення результатів праці, її організації та мотивації. У сучасних умовах на мотивацію та регулювання науково-технічної праці суттєвий вплив справляють такі фактори як можливість самореалізації та самоствердження працівника, соціально-психологічні аспекти, обмеженість ресурсів [3, с.20].

На думку фахівців, найважливішим кроком до підвищення рівня інтелектуалізації підприємств є опанування сучасних інструментів креативного менеджменту та побудова ефективного мотиваційного механізму творчої праці [11, с.130]. Мотиваційний механізм управління інтелектуалізацією діяльності підприємств має містити такі елементи: мотивація підвищення рівня освіти та кваліфікації, інноваційної та творчої активності персоналу, забезпечення конкурентоспроможності продукції, якості відносин з партнерами та клієнтами, зростання продуктивності праці [11, с.131]. У той же час, зазначається, що дослідження методів і напрямів трансформації механізму мотивації праці є одним із найважливіших і складних завдань економічної науки [9, с.122].

Вважаємо, що трансформація системи

мотивації персоналу в умовах нової економіки має відбуватися з урахуванням особливостей нового покоління працівників, які виходять на ринок праці та відмінностей інноваційної праці, які відрізняють її від традиційного (індустріального) виду праці. При цьому корисними є відповідні розробки А.М.Колота та О.О.Герасименко. Зокрема, сучасна система мотивування персоналу не може ігнорувати того, що спонукальним мотивом інноваційної праці є внутрішня потреба в самореалізації, зовнішня доцільність, на відміну від того, що при традиційній (індустріальній) праці - зовнішня доцільність, пов'язана з виробництвом матеріальних благ. Відповідно, акцент у винагороді за працю зміщується з оплати праці на рівні вартості робочої сили, на самореалізацію в процесі творчої праці, оплату праці, ренту від використання унікальних інтелектуальних ресурсів [3, с. 20]. Крім того, при визначенні методів та інструментів мотивування персоналу у сучасних умовах доцільно приймати до уваги такі, виокремлені дослідниками аспекти сучасного типу праці [3, с.20]:

підвищення ролі самоконтролю, недоцільність жорсткої регламентації;

специфічність продукту праці: інформація, техніко-технологічні продукти та послуги;

залучення до оцінки праці не лише економічних показників, а й експертних оцінок та даних соціологічних досліджень;

ставлення до праці як форми самореалізації, як засібу одержання життєвих благ.

Поширеною є думка з приводу того, що для працівників інноваційної праці має бути сформована гнучка система управління стимулами (моральне, статусне, матеріаль-

не заохочення винахідництва та раціоналізації, ефективної праці та професійного самовдосконалення); створення тимчасових творчих колективів (інноваційних груп з числа вчених, інженерів, техніків, економістів, фахівців у сфері маркетингових досліджень, інноваційного менеджменту), залучення персоналу до участі в управлінні підприємством, власністю, прибутку тощо) [2, с.313].

Важливого значення набуває самомотивація працівників, яка у науковій літературі [9, с.32] визначається як усвідомлення індивідом внутрішніх прагнень і бажань до певного виду діяльності (зауважимо, що в умовах нової економіки цим видом діяльності є інноваційна праця), яке виникає як проактивна реакція на відповідний зовнішній вплив різних факторів. Однак, зростання ролі самомотивації, безумовно не означає, що управлінці можуть повністю перекладати відповідальність за мотивацію на самих працівників, а чинні в організаціях системи матеріальної та нематеріальної мотивації можуть роками не змінюватися. Важливим є розуміння того, що саме відповідні зміни в системах управління організацією, працею та мотиваційному менеджменті сприяють підтриманню самомотивації персоналу.

На нашу думку, традиційні підходи до мотивування персоналу, які використовуються переважною більшістю вітчизняних організацій, не в повній мірі спроможні забезпечувати самомотивацію працівників. Отже, нагальною є потреба запровадження

сучасних методів матеріальної та нематеріальної мотивації, що будуть відповідати потребам, інтересам та цінностям сучасних працівників, і таким чином, забезпечувати (підкріплювати) їх самомотивацію.

Узагальнюючи вищевикладене, зауважимо, що трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми, на нашу думку, визначається як еволюційно-революційна зміна принципів, методів та інструментів мотивування персоналу відповідно до постулатів нової економіки. Сучасні напрями трансформації підходів до мотивування персоналу представлено на рис.1.

Коментуючи більш докладно трансформацію видів та методів мотивації персоналу в умовах нової економіки зауважимо, що акценти нематеріальної мотивації мають бути поставлені на таке: можливості безперервного навчання та розвитку, підтримка професійного та особистого розвитку, створення команди однодумців, створення умов для інновацій, налагоджений зворотній зв'язок, баланс «робота-відпочинок», визнання, гнучкий режим зайнятості, надання самостійності у постановці завдання та його виконанні, заохочення ініціативи, прозорість цілей.

При цьому, в жодному разі не повинна нівелюватися роль матеріальної мотивації (особливо за недостатньо високого рівня оплати праці, у тому числі працівників-новаторів), який сформувався сьогодні у більшості працівників в Україні.



Рис. 1. Напрями трансформації управлінських підходів до мотивування персоналу в умовах нової економіки

Однак, важливим є використання сучасних та гнучких систем оплати праці, які забезпечуватимуть безпосередню залежність винагороди від результату праці, рівня її інноваційності, будуть враховувати рівень комерціалізації результатів праці та основні риси інноваційної праці (табл.1).

Висновки. Формування новітньої управлінської парадигми та її імплементація у діяльність суб'єктів господарювання обумовлюють доцільність трансформації базових інструментів менеджменту, й перш за все, системи мотиваційного менеджменту. Обґрунтовані у результаті дослідження напрями трансформації підходів до мотивування персоналу в умовах нової економіки мають певну науково-практичну цінність, оскільки вони мають стати основою розробки оновлених мотиваційних систем та сучасних методів мотивації в організаціях та установах, що прагнуть забезпечити досягнення своїх цілей через залучення інноваційних працівників, їх розвиток та мотивованість. В організаціях мають бути розроблені відповідні поточні та перспективні програми, що у довгостроковій перспективі підвищать рівень їх готовності до роботи в умовах нового ринку праці, зокрема до залучення працівників нового покоління, які відрізняються креативністю та самомотивованістю.

Список використаних джерел:

1. Дороніна О.А. Стратегія антикризової кадрової політики в системі забезпечення гідної праці в Україні: дис. ... докт. екон. наук: 08.00.07 / Донецький національний університет Міністерства освіти і науки України, Донецьк, 2014. 446 с.
2. Інноваційна праця: діагностика проблем, важелі активізації: монографія / за ред. М. В. Семикіної. Черкаси: МАКЛАУТ, 2012. 320 с.
3. Колот А.М., Герасименко О.А. Інноваційна праця та її інтелектуалізація як стратегічні вектори становлення нової економіки. *Економіка і організація управління*. 2018. №1 (29). С. 6-25.
4. Лукашев С.В., Сенічкіна О.Е. Інно-

ваційна праця: поняття та особливості. *Бізнес-Інформ*. 2012. №11. С. 222-226.

5. Монастирська Г.В. Творчі інновацій: оплата праці в ЄС, США і в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 2. С. 87-91.

6. Панкова Л. Генезис теорій розвитку інноваційної праці та інноваційних кластерів. *Збірник наукових праць Черкаського державного технічного університету*. 2014. Випуск 37. Частина II. С. 65-70.

7. Петрова І.Л. Інноваційний сегмент ринку праці: оцінка тенденцій та перспектив. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 1 (32). С. 166–180. Doi: <https://doi.org/10.15407/dse2018.01.166>

8. Стратегічні перспективи ринку праці України – 2017. URL: <https://www.ey.com/EY-compensation-benefits-survey-demo-version-rus.pdf> (дата звернення: 09.07.2018).

9. Управління персоналом в умовах економіки знань: монографія / за заг.ред. Семів Л.К. К.: УБС НБУ, 2011. 406 с.

10. Федулова Л.І. Тенденції інноваційного розвитку економіки України як результат державної політики. *Інноваційна економіка*. 2018. № 1-2 [73]. С. 11- 19.

11. Швиданенко Г.О., Ніколайчук О.А. Напрями вдосконалення мотивації інноваційної діяльності підприємств в умовах інтелектуалізації економіки. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2016. № 1 (75). С. 130-134.

REFERENCES:

- Doronina, O.A. (2014), "Stratehiia antykrizovoi kadrovoi polityky v systemi zabezpechennia hidnoi pratsi v Ukraini", D. Sc. Thesis, Demography, labor economics, social economics and politics, Donetsk national university, Donetsk, Ukraine.
- Semykina, M.V. (2012), *Innovatsijna pratsia: diahnostyka problem, vazheli aktyvizatsii* [Innovative labor: problem diagnostics, implementation instruments], in Semykina, M.V. (ed), МАКЛАУТ, Cherkasy, Ukraine.

Kolot, A.M. and Herasymenko, O.A. (2018). Innovatsijna pratsia ta ii intelektualizatsiia iak stratehichni vektory stanovlennia novoi ekonomiky. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. vol.1 (29). pp. 6-25.

Lukashev, S. V. and Senichkina, O. E. (2012). Innovatsijna pratsia: poniattia ta osoblyvosti. *Biznes-Inform*. Vol.11. pp. 222-226.

Monastyr'ska, H.V. (2009). Tvortsii innovatsij: oplata pratsi v EU, USA i v Ukraini. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. Vol 5. Part. 2. pp. 87-91.

Pankova, L. (2014). Henezys teorij rozvytku innovatsijnoi pratsi ta innovatsijnykh klasteriv. *Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*. Issue 37. Part II. pp.65-70.

Petrova, I.L. (2018). Innovatsijnyj sehment rynku pratsi: otsinka tendentsij ta perspektyv. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika*. Vol. 1 (32). pp. 166–180. Doi: <https://doi.org/10.15407/dse2018.01.166>

Stratehichni perspektyvy rynku pratsi Ukrainy – 2017, available at: <https://www.ey.com/EY-compensation-benefits-survey-demo-version-rus.pdf>, (Accessed: 09.07.2018).

Semiv, L.K. (2011). Upravlinnia personalom v umovakh ekonomiky znan [Human resource management in a knowledge economy] in Semiv, L.K. (ed), UBS NBU, Kiev, Ukraine.

Fedulova, L.I. (2018). Tendentsii innovatsijnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy iak rezul'tat derzhavnoi polityky. *Innovatsijna ekonomika*. Vol. 1-2 [73]. pp. 11- 19.

Shvydanenko, H.O. and Nikolajchuk, O.A. (2016). Napriamy vdoskonalennia motyvatsii innovatsijnoi diial'nosti pidpriemstv v umovakh intelektualizatsii ekonomiky. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnologichnoho universytetu*. Vol. № 1 (75). pp. 130-134.

ДОРОНИНА ОЛЬГА АНАТОЛЬЕВНА, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и поведенческой экономики, Донецкий национальный университет имени Василя Стуса, г.Винница

ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К МОТИВИРОВАНИЮ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ НОВЕЙШЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПАРАДИГМЫ

Актуальность исследования обусловлена важной ролью мотивации персонала в системе менеджмента и необходимостью обеспечения ее гибкости в соответствии с внутренними и внешним изменениям. Цель статьи – исследование концептуальных основ мотивации персонала в условиях новой экономики и обоснование направлений трансформации управленческих подходов к мотивации персонала. Предметом исследования являются принципы, элементы и методы современного мотивационного менеджмента. Для достижения цели использованы методы монографического и логического анализа, аксиологический и системный подход, сравнения. В результате исследования доказано, что инновационный труд в условиях новой экономики имеет определенные отличия от традиционного труда, которые должны быть положены в основу трансформации подходов к мотивации персонала. Последнюю предлагается определять как эволюционно-революционное изменение принципов, методов и инструментов мотивации персонала в соответствии с постулатами новой экономики. Предложено визуализированное представление направлений трансформации подходов к мотивации персонала. Научная ценность исследования заключается в обогащении современной науки определением сущности трансформации управленческих подходов к мотивации персонала в условиях новой экономики и обоснованием ее направлений. Практическое значение заключается в том, что они должны стать основой разработки обновленных мотивационных систем и методов мотивации в организациях, которые

стремятся обеспечить достижение своих целей через привлечение инновационных работников, их развитие и мотивированность.

Ключевые слова: новая экономика, инновационный труд, мотивирование персонала, трансформация, мотивационный менеджмент

ОЛГА ДОРОНИНА, *Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Behavioral Economics, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia*

TRANSFORMATION OF APPROACHES TO PERSONNEL'S MOTIVATION IN THE CONDITIONS OF THE NEWEST MANAGERIAL PARADIGM

Purpose. The relevance of a research is caused by an important role of personnel's motivation in the management system and need of ensuring its flexibility according to internal and to external changes. The article purpose is to study the conceptual bases of personnel's motivation in the conditions of new economy and to suggest the directions of transformation of managerial approaches to personnel's motivation.

Design/methodology/approach. The realization of goals and objectives prompted the implementation of the following general scientific methods: the method of monographic and logical analysis, axiological and system approach, comparison. Theoretical and methodological basis of the research are works of domestic scientists, aimed at studying current problems of motivation and new economy's development.

Findings. Innovative labour is the dominating labour's type in the conditions of new economy. In article features of innovative work which are determinants of transformation of approaches to personnel's motivation are marked out. The essence of transformation of managerial approaches to personnel's motivation in the conditions of new economy is determined. The visualized representation of the transformation directions of approaches to personnel's motivation is offered.

Research limitations/implications. The

scientific value of a research consists in enrichment of modern science determination of essence of transformation of managerial approaches to personnel's motivation in the conditions of new economy. There has been proved the directions of this transformation. There are change of requirements and values of employees, increase of a role of non-material motivation, application of new payment systems, strengthening of a self-motivation role, etc.

Originality/value. Results of a research should become a basis of development of updated motivational systems and methods of motivation in the organizations which aim to provide achievement of its purposes through involvement of innovative employee, their development and motivation.

Key words: new economy, innovative labour, motivation of personnel, transformation, motivational management

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 351.77:[005.332.4:614]

КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

ЕРШОВ СЕРГІЙ ВАСИЛЬОВИЧ, аспірант кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-04](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-04)

У статті висвітлено можливості і обмеження використання конкурентних механізмів у секторі охорони здоров'я. Актуальність цього питання викликана протиріччям між традиційними уявленнями про неефективність конкуренції у сфері охорони здоров'я і низької результативності державної системи охорони здоров'я, яка ставить на порядок денний впровадження в цю сферу інструментів конкуренції. Проаналізовано вплив інших ринків на ринок медичних послуг. Розроблено напрями вдосконалення розвитку конкуренції на ринку медичних послуг.

Ключові слова: медицина, ринок медичних послуг, конкуренція, конкурентна рівновага

Постановка проблеми. Інтерес економістів до проблем конкуренції у сфері охорони здоров'я виникає в першу чергу з того знання, що саме конкурентна рівновага призводить до максимізації суспільного добробуту. Однак якщо для багатьох галузей і ринків зв'язок між конкуренцією та добробутом є прямим, він не настільки очевидний для здоров'я. Причина криється в недосконалості самого ринку, а також в особливостях ставлення суспільства до проблем справедливості в наданні медичних послуг. Можливо, конкуренція в цій сфері не буде навіть другим найкращим рішенням (second best), на яке доводиться орієнтуватися у разі неможливості досягнення оптимуму по Парето і при наявності провалів ринку. А значить, будь-які спроби держави розвивати конкурентне середовище будуть марні й недоречні, або повинні бути істотно скориговані з урахуванням специфіки галузі.

Проблеми конкуренції зачіпаються в цілому ряді галузей економічної науки. Економіка охорони здоров'я вивчає здоров'я як економічне благо, а медичні послуги розглядає як один з ключових чинників, що впливають на створення цього блага. Економіка

громадського сектору досліджує недосконалості ринку в охороні здоров'я, а також варіанти політики держави щодо корекції цих недоліків.

Щоб витримати конкуренцію, необхідно мати певні переваги медичних послуг: прийнятна для споживача ціна, великий асортимент, якість, зручні графіки роботи лікарів, місце розташування медичного закладу, консультативний супровід кваліфікованими фахівцями, знижки для певних контингентів споживачів, висока культура обслуговування [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблеми підвищення конкурентоспроможності та конкурентних переваг істотний внесок зробили зарубіжні дослідники (М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, А. Дайян, Р. Урсе, М. Кастенс, Е. Аткинсон, В. Кіп Вескузі, К. Макконнелл, П. Семюелсон, Р. Піндайк, Г. Шрьотер, П. Друкер, М. Блауг, Б. Мільнер), вітчизняні і російські наукові школи (Є. Веліхов, В. Андрійчук, В. Вітвицький, П. Гайдучський, М. Маліка, В. Мессель-Веселяк, Б. Пасхавер, П. Саблука, С. Мочерний, В. Базилевич, Т. Горькова, Г. Шаповалов, З. Борисе-

нко, І. Герчикова, Л. Цигичко, В. Пономаренко, Н. Кізім, В. Геєць, Б. Данілішин, Т. Харченко, В. Шкардун, Г. Чупик, І. Коломієць, А. Войчак, Р. Камишніков, Н. Пахомова).

У розподілі ресурсів на ринку медичних послуг одним з визначальних чинників є конкуренція. Конкуренцію на ринку медичних послуг можна визначити як процес взаємодії споживачів медичних послуг (пацієнтів), постачальників (медичних установ) і посередників (страхових компаній), направлений на досягнення цільових потреб кожного [4]. Згідно з визначенням, приведеним Н.У. Пахомовою, «під конкурентним розуміється процес, який забезпечує ефективне виробництво і розподіл продукції і послуг в часі за допомогою дії на інноваційний розвиток і пристосування до технологічних змін» [3, с. 24]. Таким чином, конкуренція на ринку медичних послуг є певним набором взаємовідносин суб'єктів, який направлений на досягнення позитивного результату, що характеризує якість медичної послуги.

Постановка завдання. Метою роботи є дослідження особливостей конкуренції на ринку медичних послуг України.

Виклад основних результатів. Однією з функцій сучасного ринку медичних послуг є конкурентна функція, що виражається в професійному та соціально-економічному ринковому суперництві медичних організацій за досягнення високих результатів в діагностиці, лікуванні і реабілітації хворих, у сервісному обслуговуванні пацієнтів, у виробництві лікарських засобів, а також їх прагненні до найбільш повного задоволення потреб охорони здоров'я в послугах і товарах підвищеного попиту.

Поняття «конкуренція» належить до фундаментальних категорій ринкової економіки. Воно являє собою змагання, суперництво між виробниками (продавцями) однотипних товарів і послуг, що прагнуть зберегти за собою або розширити ринковий простір, потіснити або витиснути інших претендентів на нього, одержавши в підсумку економічну вигоду. У загальному значенні під конкуренцією розуміють змагання між будь-якими суб'єктами економічної, ринкової діяльності,

боротьбу за можливість бути представленим або за домінування на ринках, з метою одержання й нарощування доходів, прибутків, інших вигід. Академік РАМН, проф., д.м.н., А. І. Вялков визначає конкуренцію, цивілізовану, легалізовану форму боротьби за існування, одним з найбільш дієвих механізмів відбору ефективних учасників ринку й відсівання менш пристосованих до ринку. Таким чином, конкуренція служить одним з найдужчих інструментів ринкового саморегулювання [5, с. 336].

В. Д. Базилевич визначає конкуренцію як змагання економічних суб'єктів за кращі результати ринку. Він вважає конкуренцію суперництвом між відокремленими виробниками продукції, робіт і послуг щодо задоволення інтересів, пов'язаних із продажем продукції, виконанням робіт, наданням послуг одним і тим самим споживачам [1, с. 206].

На нашу думку, конкурентоспроможність медичної послуги – це сукупність споживчих і вартісних характеристик медичної послуги, що визначають її перевагу над іншими послугами в умовах пропозиції конкуруючих аналогічних медичних послуг, яке сприяє виділенню споживачами з групи аналогічних медичних послуг.

Ринок медичних послуг функціонує при взаємодії трьох основних параметрів – характеру попиту, пропозиції, ціни. Визначальним моментом у потребах медичних послуг є потреба індивідуума у збереженні та примноженні стану свого здоров'я. На думку В. О. Тогунова, потреба медична – усвідомлене або відчутне відчуття «нестачі здоров'я» [4].

Іншими словами, потреба медична – брак стану норми, брак індивідуального фізичного та духовного благополуччя, брак життя, брак фізичної і психічної свободи, а медичний попит – економічний еквівалент можливості задоволення потреби в медичній послугі. Ринок медичних послуг не можна розглядати ізольовано від інших ринків, тісно пов'язаних з ним: медикаментів і витратних матеріалів; медичного обладнання; праці медичних працівників; науково-технічних розробок у медицині.

Вплив інших ринків на ринок медичних

послуг обумовлено двома основними факторами:

1. Вплив на рівень витрат. Медичні організації використовують медичне обладнання і матеріали, вироблені в інших галузях. Відповідно рівень цін на товари цих галузей впливає на рівень витрат в охороні здоров'я.

2. Вплив на попит. Сума коштів, яку споживачі готові заплатити за надані їм медичні послуги, визначається не тільки рівнем цін на медичні послуги, але і ступенем уподобання. При стабільній економічній ситуації на інших ринках зростають доходи підприємств і громадян, і вони готові більше коштів виділяти на медичну допомогу. При економічній кризі фінансові можливості населення знижені, попит на платні медичні послуги падає, платоспроможний попит населення переорієнтовується на інші ринки. Туди ж прямують і їх доходи [6, с. 70].

Вільна конкуренція на ринку медичних послуг досягається при дотриманні двох основних умов: поширену медичну послугу надає практично будь-яка медична організація; присутня велика кількість виробників медичних послуг на певній території.

Особливості оцінки конкурентоспроможності медичних послуг: об'єктом оцінки є діяльність медичної організації, що надає медичні послуги; оцінка медичних послуг пов'язана з оцінкою якості процесу та технології обслуговування; оцінка діяльності медичних працівників безпосередньо споживачем; оцінка часових характеристик надання медичної послуги; оцінка наданої послуги щодо відповідності стандартів якості обслуговування (умови і культури обслуговування); оцінка та інтегрування суб'єктивних думок пацієнтів, що отримали разову медичну послугу.

Конкуренція виробників призводить до зниження вартості медичних послуг як функції витрат двома шляхами:

- медичні організації прагнуть до зниження непродуктивних витрат, економії, підвищенню продуктивності праці, вдосконаленню організації своєї роботи;

- знижують ті ціни, високий рівень яких визначається високим попитом в зв'язку з

обмеженістю пропозиції послуг [6, с. 71].

Нами розроблено напрями вдосконалення розвитку конкуренції на ринку медичних послуг:

1. Організація можливості вільного виходу на ринок медичних послуг: можливість появи нових виробників на ринку ресурсів, необхідних для надання медичних послуг (ринок медикаментів, ринок медичного обладнання, науково-технічних розробок).

2. Впровадження та розвиток державно-приватного партнерства в систему охорони здоров'я.

3. Організація прозорої конкуренції між постачальниками медичних послуг усіх форм власності.

4. Залучення приватних постачальників медичних послуг в реалізації державного замовлення, що дозволить забезпечити доступність медичної допомоги, знизити черговість при наданні послуг і заощадити державні кошти, які витрачаються на інвестиції.

5. Розробка плану маркетингу приватними медичними організаціями, що відображає переваги даного закладу (запуск активної рекламної кампанії, залучення на роботу спеціалістів високої кваліфікації, встановити для постійних клієнтів систему гнучких цін на послуги та надавати знижки, проводити анкетування пацієнтів з метою одержання інформації про задоволеність якістю наданих послуг і сервісом).

На етапі завоювання ринку медичних послуг приватним медичним організаціям необхідно створити конкурентні переваги з допомогою організації маркетингової діяльності, що включає:

1. Проведення аналізу зовнішнього середовища по відношенню до приватної медичної організації, що включає вивчення і аналіз факторів зовнішнього середовища: політичні, економічні, соціальні, культурні і науково-технічні.

2. Вивчення споживачів медичних послуг (реальних і потенційних) та залучення індивідуальних і організованих споживачів послуг.

3. Проведення аналізу пропонованих видів медичних послуг, відмова від застарілих

технологій і розробка концепції впровадження нових послуг, затребуваних на ринку.

4. Розгляд вдосконалення порядку надання послуг (переобладнання та переоснащення робочих місць і приміщень).

5. Розробка гнучкої цінової політики (планування процесу визначення рівня цін та порядку їх затвердження і перегляду, розробка «технології» використання кредитів, знижок).

Висновки. Таким чином, конкурентоспроможність – поняття відносне, яке залежить від конкретних умов, що складаються на ринку: стан ринку медичних послуг, види послуг, ціни, залежності попиту від ціни, умов надання медичної послуги пацієнту.

Створення умов формування конкурентного середовища в медицині, становлення і розвиток конкурентоспроможності медичних послуг і медичної праці – ефективний інструмент на шляху якісної зміни виробничих відносин в самій галузі охорони здоров'я і, найголовніше, абсолютно необхідна умова формування сучасних маркетингових відносин між пацієнтом і лікарем.

Список використаних джерел:

1. Базилевич В.Д. Економічна теорія: Політекономія. К.: Знання-Прес, 2001. 581 с.

2. Мартыненко В.Ф., Вялкова Г.М., Полесский В.А., Беляев Е.Н., Гройсман В.А., Серегина И.Ф. Информационные технологии в управлении здравоохранением Российской Федерации. ГЭОТАР-Медиа, 2009. 248 с.

3. Пахомова Н. В. Современная конкурентная политика: теоретический анализ и опыт реализации (на примере ЕС и России). *Вестн. С.-Петербур. Ун-та. (Сер. 5: Экономика)*. 2008. Вып. 2.

4. Тогунов И. А. Конкуренция в здравоохранении и медицине. URL: <http://www.cfin.ru/management/strategy/> (дата звернення: 15.09.2018).

5. Управление и экономика здравоохранения / Под редакцией А. И. Вялкова. ГЭОТАР-Медиа, 2009. 664 с.

6. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурен-

тоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. *АПЕ*. 2003. №2. С. 70-73.

7. Aumann R. J. Game Theory. *The New Palgrave: A Dictionary of Economics* / Ed. by J. Eatwell, Murray Milgate, P. Newman, London: Macmillan; New York: Stockton Press; Tokyo: Maruzen, 1987.

8. Портер М. Е. Как конкурентные силы формируют стратегию. *Конкуренция*. М.; СПб., 2006.

REFERENCES:

Bazylevych, V.D. (2001), *Ekonomichna teoriia: Politekonomiia* [Economic Theory: Political Economy], K.: Znannia-Pres, Ukraine, 581 p.

Martynenko, V.F., Vjalkova, G.M., Poleskij, V.A., Beljaev, E.N., Grojsman, V.A. and Seregina I.F. (2009), *Informacionnye tehnologi v upravlenii zdravoohraneniem Rossijskoj Federacii* [Information technology in the management of health care of the Russian Federation], GJeOTAR-Media, 248p.

Pahomova, N. V. (2008), “Modern competition policy: theoretical analysis and implementation experience (on the example of the EU and Russia)”, *Vestnik S.-Peterb. Universitetata. (Ser. 5: Jekonomika)*, Vol.2.

Tohunov, Y. A. “Competition in healthcare and medicine”, URL: <http://www.cfin.ru/management/strategy/> (Accessed 15 September 2018).

Vjalkov, A. I. (2009), *Upravlenie i jekonomika zdravoohranenija* [Management and Economics of Healthcare], GJeOTAR-Media, 664 p.

Kharchenko, T.B (2003), “Ensuring the competitiveness of enterprises as a means of market reform of the economy”, *APЕ*, No.2, pp.70-73.

Aumann R. J. Game Theory. *The New Palgrave: A Dictionary of Economics* / Ed. by J. Eatwell, Murray Milgate, P. Newman, London: Macmillan; New York: Stockton Press; Tokyo: Maruzen, 1987.

Porter M.Je.(2006),“How competitive forces form a strategy”,*Competition*, M.;SPb., Russia.

ЕРШОВ СЕРГЕЙ ВАСИЛЬЕВИЧ, аспирант кафедры бизнес-администрирования и менеджмента внешнеэкономической деятельности Запорожского национального университета

КОНКУРЕНЦИЯ НА РЫНКЕ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ УКРАИНЫ

В статье освещены возможности и ограничения использования конкурентных механизмов в секторе здравоохранения. Актуальность этого вопроса вызвана противоречием между традиционными представлениями о неэффективности конкуренции в сфере здравоохранения и низкой результативности государственной системы здравоохранения, которая ставит на повестку дня внедрения в эту сферу инструментов конкуренции. Проанализировано влияние других рынков на рынок медицинских услуг. Разработаны направления совершенствования развития конкуренции на рынке медицинских услуг.

Ключевые слова: медицина, рынок медицинских услуг, конкуренция, конкурентное равновесие

SERHII YERSHOV, Graduate student of the Department of Business Administration and Management of Foreign Economic Affairs, Zaporizhzhia, Ukraine

COMPETITION IN THE MARKET OF MEDICAL SERVICES OF UKRAINE

Purpose. The paper purpose is to study the features of competition in the Ukrainian medical services market.

Findings. The paper highlights the possibilities and limitations of using competitive mechanisms in the health-care sector. The urgency of the issue is caused by the contradiction between the traditional concepts on the ineffectiveness of competition in the health sector and the low performance of the public health system, which raises competition tools' introduction into this area.

Research limitations/implications. Free competition in the healthcare market is achieved under two main conditions: when any medical organization provides a widespread medical service and when there is a large number of healthcare providers in a certain area. Producer competition leads to a reduction in the cost of medical services. As a conclusion, the ways to improve the development of competition in the market of medical services have been developed:

1. Organization of the possibility of free access to the market of medical services.
2. Implementation and development of public-private partnership in the health care system.
3. Organization of transparent competition between providers of health services of all forms of ownership.
4. Involvement of private providers of medical services in the implementation of the state order.
5. Development of marketing plan by private medical organizations.

Originality/value. The impact of other markets on the market of medical services is analyzed. The directions for improving the development of competition in the medical services market have been developed.

Keywords: medicine, medical services market, competition, competitive equilibrium

УДК 331.526:024.5

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ЗАЙНЯТОСТІ В УКРАЇНІ

ІВАНЧЕНКО АНДРІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці, Запорізький національний технічний університет, м. Запоріжжя

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-05](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-05)

Актуальність досліджуваної теми полягає у тому, що обрана Україною соціально орієнтована модель розвитку економіки, як свідчать реалії життя, здебільшого не реалізується. Це проявляється в неефективності механізмів державного регулювання, несформованості значної чисельності інфраструктурних елементів цивілізованого ринку або неефективної їх взаємодії та спотворенні соціальних цінностей сучасного суспільства. Особливо це відноситься до ринку праці, на якому не лише перетинаються інтереси працівників і роботодавців, а й віддзеркалюються всі соціально-економічні, політичні, демографічні та інші процеси, що відбуваються в суспільстві.

Мета статті – дослідження сучасних тенденцій державного регулювання зайнятості в Україні та обґрунтування напрямів зниження безробіття. В дослідженні використано загальнонаукові методи та принципи: системного аналізу, структурно-функціонального аналізу, абстрактно-логічний метод, метод узагальнення.

Наукова значущість роботи полягає у виявленні сучасних особливостей формування ринку праці та державного регулювання зайнятості й можливостях практичного використання обґрунтованих напрямів зниження безробіття.

У якості висновку відзначається, що підвищення ефективності регулювання ринку праці можливе лише за умови тісного узгодження інтересів підприємців, найманих працівників і держави, тому обґрунтовано напрями удосконалення соціального діалогу та посилення мотивації населення до праці у легальному секторі економіки, формуванню сучасного механізму забезпечення зайнятості населення, яка б забезпечила узгодженість інтересів усіх верств населення та збалансованість суспільного розвитку. Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що вони мають бути основою комплексних заходів державної влади щодо вдосконалення регулювання зайнятості в Україні.

Ключові слова: зайнятість, державне регулювання, безробіття, ринок праці, економічно активне населення.

Постановка проблеми. Сучасний бурхливий розвиток і трансформація соціально-економічних відносин у світовій практиці докорінно змінює форми, обсяги та темпи трудової діяльності, а також визначає нову структуру та зміст ринку праці. Поширення глобалізаційних процесів і розвиток нових технологій (перехід до Industry 4.0, що передбачає реалізацію більшості виробничих функцій кіберфізичними системами), а також загострення нерівності зумовило створення

нових соціально-економічних інститутів, розповсюдження різноманітних за своєю формою та спрямуванням норм, правил, угод, що вже змінюють наявні ринки праці та передбачають їх суттєві трансформації у майбутньому.

В Україні зазначені чинники доповнюються рядом внутрішніх негативних особливостей, серед яких значний дисбаланс попиту і пропозиції на внутрішньому ринку пра-

ці, тіньова зайнятість, низький рівень оплати праці та високі міграційні настрої.

Такі тренди перш за все були спричинені суттєвими прорахунками влади на різних етапах розвитку країни. Зокрема, відсутність побудованої власної ринкової ідеології та низький рівень врахування національно-історичних традицій спричинив низькоефективний вітчизняний ринок праці. Тривала слабка роль державних інститутів, високий рівень тінізації економіки України та відсутність системних реформ призвели до викривленої ідеології вільного ринку та недосконалого ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження сутності, основних причин і наслідків безробіття та зайнятості, а також державного регулювання ринку праці знайшло значне поширення у працях багатьох науковців і практиків. Заслужують особливої уваги розкриті положення щодо тенденцій і державного регулювання зайнятості у працях таких вчених: Д.В. Бабич, О.В. Волкової, Ю.М. Маршавіна, І.Л. Петрової, М.В. Семикіної та інших.

Попри суттєві напрацювання у даному напрямі дослідження залишається недостатньо вивченими проблеми сучасного вітчизняного ринку праці, а запропоновані заходи щодо підвищення зайнятості не до цих пір потребують подальшої розробки й обґрунтування.

Постановка завдання. Метою наукової статті є дослідження сучасних тенденцій державного регулювання зайнятості в Україні та обґрунтування напрямів зниження безробіття.

Виклад основних результатів. Державне регулювання зайнятості населення в Україні забезпечується органами державної влади та управління, а також суб'єктами організаційної інфраструктури.

Організаційна інфраструктура являє собою мережу державних і недержавних установ, що сприяють пошуку роботи для тих, хто її втратив з різних причин. Важливим суб'єктом організаційної інфраструктури в

Україні є Державна служба зайнятості, яка визнана централізованою структурою спеціальних органів, утворених для комплексного вирішення питань регулювання зайнятості населення, професійної орієнтації, працевлаштування і соціальної підтримки тимчасово непрацюючих громадян.

Якість соціальних послуг, що надає державна служба зайнятості населенню і роботодавцям, багато в чому визначається змістом процедур і операцій, що їх виконують спеціалісти центрів зайнятості.

У 1999 р. в роботу Державної служби зайнятості України (ДСЗУ) була впроваджена Єдина технологія обслуговування незайнятого населення (ЄТОНН), у 2003 р. – Єдина інформаційно-аналітична система (ЄІАС), у 2011 р. відбувся перехід на нову версію ЄІАС – ЄІАС.Net, а з 2012 р. в ДСЗУ була впроваджена вдосконалена ЄТОНН – Єдина технологія надання соціальних послуг (ЄТ-НаСП), що означає розповсюдження технології ЄТОНН та ЄІАС не лише на обслуговування безробітних та роботодавців, а також на обслуговування інвалідів, пенсіонерів та інших верств населення.

ЄТОНН базується на загальноновизнаних принципах діяльності служб зайнятості європейських країн (рис. 1).

Чинна організаційна структура управління ринком праці є такою, що розрахована на поточне регулювання ситуацій на ринку праці, і не включає підрозділи, які відповідали б за прогнозування стану ринку праці та стратегічне планування, аналіз та контроль досягнення таких планів, їх поточне коректування, вивчення регіональних диспропорцій на ринку праці та формування політики трудової міжрегіональної міграції та міграцій «село-місто» [2, с. 146-147].

Результатом державного регулювання зайнятості населення є динаміка кількісних, якісних, абсолютних і відносних показників ринку праці України, що передбачає проведення аналізу основних його тенденцій.

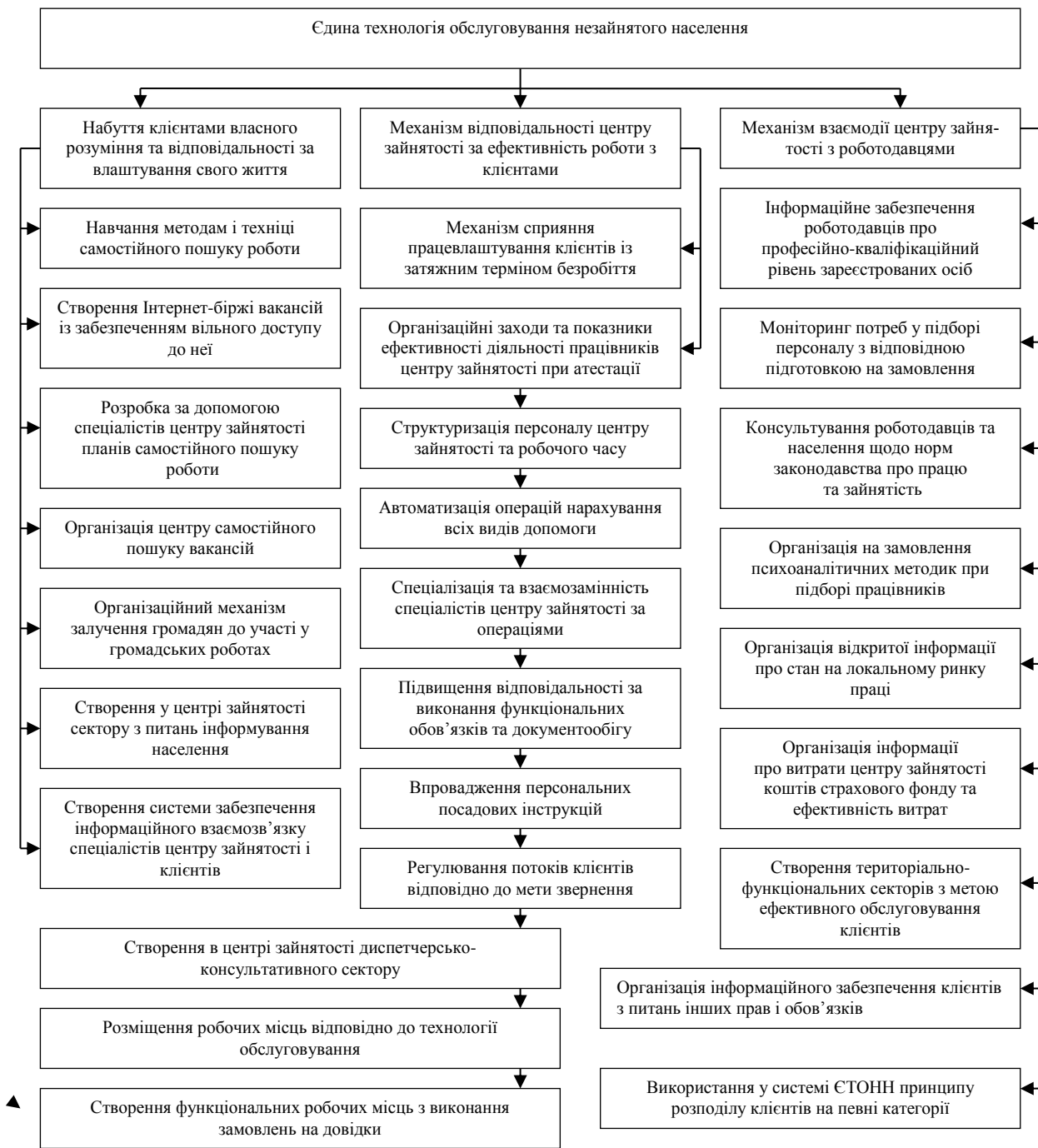


Рис. 1. Схема єдиної технології обслуговування незайнятого населення в Україні*
*складено на основі [1]

В Україні застосовуються чотири методи отримання необхідних даних для регулювання зайнятості населення, а саме:

1) метод фіксації стану ринку праці через безпосереднє звернення громадян до ланок державної служби зайнятості та звіти щодо певного кола показників міністерств і відомств, пов'язаних із трудовим потенціалом;

2) метод щоквартального вибіркового обстеження домогосподарств із питань економічної активності населення;

3) метод перевірок окремих аспектів зайнятості, які проводяться органами державної служби зайнятості, Держстатслужбою України, Міністерством економіки України, Міністерством освіти і науки України як

планово, так і позапланово або за їх дорученням науковими чи іншими установам;

4) метод перепису населення, який здійснюється один раз на 10 років і проводиться Держстатслужбою України.

За даними вибіркового обстеження населення з питань економічної активності у 2017 р. кількість економічно активного насе-

лення віком 15-70 років, порівняно з 2010 р., в цілому по країні зменшилася на 4197,2 тис. осіб і становила 17,9 млн. осіб, що пов'язано з несприятливою демографічною ситуацією у країні та з наслідками агресії Росії, що спричинило значну міграцію та тимчасову втрату контролю над частиною території (табл. 1)

Таблиця 1

Динаміка кількості економічно активного населення України*

Роки	Економічно активне населення			
	у віці 15-70 років		працездатного віку	
	в середньому, тис осіб	у % до населення відповідної вікової групи	в середньому, тис осіб	у % до населення відповідної вікової групи
2010	22 051,6	63,7	20 220,7	72,0
2011	22 056,9	64,3	20 247,9	72,7
2012	22 011,5	64,6	20 393,5	73,0
2013	20 824,6	64,9	19 399,7	72,9
2014	19 920,9	62,4	19 035,2	71,4
2015	18 097,9	62,4	17 396,0	71,5
2016	17 955,1	62,2	17 303,6	71,1
2017	17 854,4	62,0	17 193,2	71,5

* складено на основі [3]

Рівень економічної активності населення віком 15-70 років за 2010-2017 рр. зменшився на 1,7% та становив 62% населення відповідної вікової групи, а працездатного населення – всього на 0,5%. Найвищий рівень економічної активності припав на 2012-2013 рр., після якого відбувалось її зниження.

Дослідження рівня економічної активності за 2015-2017 рр. дозволило визначити, що найвищий рівень економічної активності мали особи з повною вищою освітою та з професійно-технічною освітою, найнижчий – з базовою загальною середньою та початковою загальною або не мали освіти (рис. 2).

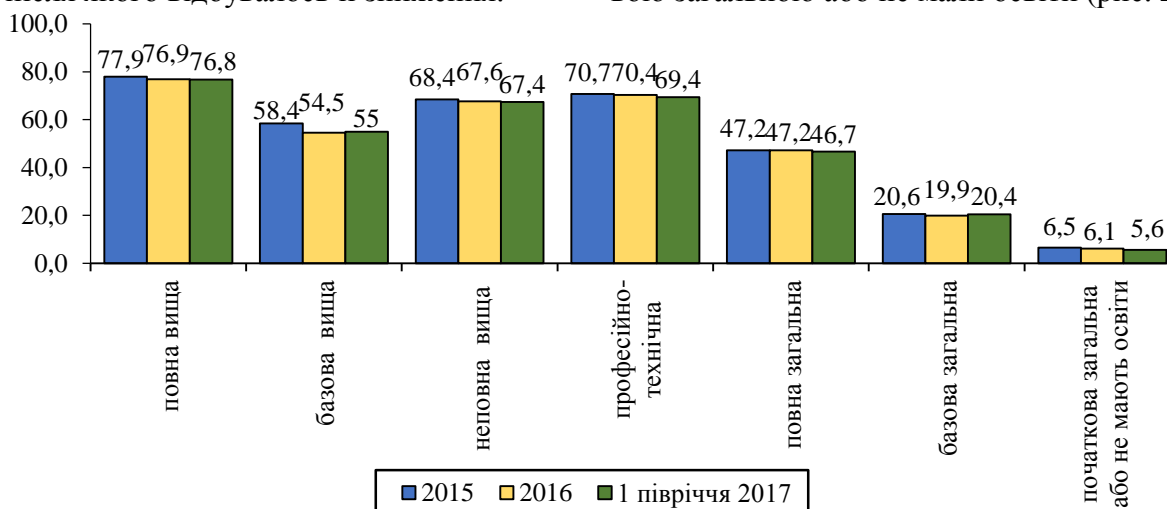


Рис. 2. Рівень економічної активності населення віком 15-70 років за рівнем освіти у 2015-2017 рр. (у % до населення відповідного рівня освіти)*

* складено на основі [5]

У 2017 р. на ринку праці України спостерігались негативні тенденції щодо зниження зайнятості населення та збільшення безробіття. Так, чисельність зайнятого населення у

віці 15-70 років, у порівнянні з 2010 р., зменшилась на 4109,6 тис. осіб та становила 16,2 млн. осіб (табл. 2).

Таблиця 2

Показники зайнятості населення і безробіття в Україні*

Роки	Економічно активне населення							
	зайняте населення				безробітне населення (за методологією МОП)			
	у віці 15-70 років		працездатного віку		у віці 15-70 років		працездатного віку	
	в середньому, тис осіб	у % до населення відповідної вікової групи	в середньому, тис осіб	у % до населення відповідної вікової групи	в середньому, тис осіб	у % до економічно активного населення відповідної вікової групи	в середньому, тис осіб	у % до економічно активного населення відповідної вікової групи
2010	20 266,0	58,5	18 436,5	65,6	1 785,6	8,1	1 784,2	8,8
2011	20 324,2	59,2	18 516,2	66,5	1 732,7	7,9	1 731,7	8,6
2012	20 354,3	59,7	18 736,9	67,1	1 657,2	7,5	1 656,6	8,1
2013	20 404,1	60,3	18 901,8	67,4	1 576,5	7,2	1 576,4	7,7
2014	18 073,3	56,6	17 188,1	64,5	1 847,6	9,3	1 847,1	9,7
2015	16 443,2	56,7	15 742,0	64,7	1 654,7	9,1	1 654,0	9,5
2016	16 276,9	56,3	15 626,1	64,2	1 678,2	9,3	1 677,5	9,7
2017	16 156,4	56,1	15 495,9	64,5	1 698,0	9,5	1 697,3	9,9

* складено на основі [3; 4, с. 30-31]

У I півріччі 2017 р., як і у попередні роки (2015-2016 рр.), кожен п'ятий займав робочі місця, що відносяться до класу найпростіших професій, близько 18% зайнятих становили професіонали та 17% – працівники сфери торгівлі та послуг. При цьому найменшу питому вагу серед зайнятого населення складали технічні службовці (близько 3,0%) та кваліфіковані робітники сільського та лісового господарства, риборозведення, рибальства (близько 1%).

Кількість безробітних (за методологією МОП) у віці 15-70 років у I півріччі 2017 р., порівняно з 2010 р., зменшилась на 87 тис. осіб та становила 1,7 млн. осіб. Із загальної кількості безробітних 1,4 млн. осіб, або 81,7% мали досвід трудової діяльності, а решта – 0,3 млн. раніше не працювали, де переважала молодь, яка була непрацевлаштована після закінчення навчальних закладів. Серед безробітних більше ніж дві третини складали мешканці міських поселень (1,1 млн. осіб), решту – сільські жителі. Збільшення кількості безробітного населення віком 15-70 років за 2015-2017 рр. відбулося в

основному за рахунок осіб працездатного віку. Більшість безробітних шукали роботу самостійно, а решта (30-40%) зверталась за допомогою до державної служби зайнятості.

Рівень безробіття населення віком 15-70 років (за методологією МОП) в цілому по Україні за 2010-2017 рр. збільшився на 1,4% та становив 9,5% економічно активного населення зазначеного віку (серед населення працездатного віку – на 1,1% та становив 9,9%). В останні роки спостерігаються стійкі тенденції щодо зростання рівня безробіття серед молоді.

В сучасних умовах в Україні поширюється неформальна зайнятість населення, яка охоплює всі неформальні робочі місця як у неформальному, так і офіційному (формальному) секторах економіки. Неформальна зайнятість – офіційно незареєстрована трудова діяльність, яка передбачає відсутність юридичного оформлення відносин найму або факту самостійного забезпечення роботою [6]. Охоплює така зайнятість усі робочі місця на підприємствах неформального сектору.

Підприємства неформального сектору поділяють на два типи: 1) неформальні підприємства осіб, які працюють за власний рахунок – залежно від національних умов усі або тільки ті, що не зареєстровані відповідно до вимог національного законодавства (господарського, комерційного, податкового, соціального права тощо); 2) підприємства неформальних роботодавців, що відповідають наведеним нижче критеріям: відсутність реєстрації підприємства; дрібний розмір підприємства за числом зайнятих (за чисельністю найманих працівників, за числом працівників, включаючи самого підприємця, партнерів по бізнесу та членів сім'ї, що працюють); відсутність реєстрації найманих працівників підприємства (відсутність трудових угод, що передбачають сплату роботодавцем податків

і соціальних внесків та захист з боку трудового законодавства) [7].

У I півріччі 2017 р. кількість неформально зайнятого населення зменшилась на 642 тис. осіб порівняно з 2015 р. та становила 3,7 млн. осіб, або 22,7% від кількості усього зайнятого населення. Зазначений сектор економіки є переважаючим місцем прикладання праці для кожної другої особи з числа зайнятих сільських жителів. У міських поселеннях ця зайнятість набула меншого розповсюдження завдяки більш сприятливій кон'юнктурі на ринку праці. Серед жінок частка працюючих у секторі самостійної зайнятості більша, ніж серед, а в сільській місцевості значно більша, ніж у міських поселеннях (табл. 3).

Таблиця 3

Зайняте населення за формами, статусами зайнятості та місцем проживання у 2015-2017 рр.*

	Зайняте населення			З нього неформально зайняте населення				
	Усього, тис. осіб	у тому числі працювали		тис. осіб	у тому числі працювали			
		за наймом	не за наймом		за наймом		не за наймом	
					тис. осіб	у %	тис. осіб	у %
2015 р.								
Усього	16443,2	13823,4	2619,8	4303,3	2385,2	17,3	1918,1	73,2
Жінки	7872,4	6781,9	1090,5	1772,2	935,0	13,8	837,2	76,8
Чоловіки	8570,8	7041,5	1529,3	2531,1	1450,2	20,6	1080,9	70,7
Міські поселення	11309,0	10311,3	997,7	2118,3	1697,8	16,5	420,5	42,1
Сільська місцевість	5134,2	3512,1	1622,1	2185,0	687,4	19,6	1497,6	92,3
2016 р.								
Усього	16276,9	13731,7	2545,2	3961,2	2069,3	15,1	1891,9	74,3
Жінки	7827,4	6775,2	1052,2	1669,0	853,6	12,6	815,4	77,5
Чоловіки	8449,5	6956,5	1493,0	2292,2	1215,7	17,5	1076,5	72,1
Міські поселення	11178,5	10219,7	958,8	1891,9	1462,8	14,3	429,1	44,8
Сільська місцевість	5098,4	3512,0	1586,4	2069,3	606,5	17,3	1462,8	92,2
I півріччя 2017 р.								
Усього	16120,9	13585,1	2535,8	3661,3	1777,4	13,1	1883,9	74,3
Жінки	7775,8	6713,0	1062,8	1506,2	697,4	10,4	808,8	76,1
Чоловіки	8345,1	6872,1	1473,0	2155,1	1080,0	15,7	1075,1	73,0
Міські поселення	11108,5	10148,5	960,0	1680,8	1248,0	12,3	432,8	45,1
Сільська місцевість	5012,4	3436,6	1575,8	1980,5	529,4	15,4	1451,1	92,1

* складено на основі [5]

За 2010-2017 рр. зайнятість у неформальному секторі хоча і скоротилася на 711,6 тис. осіб, проте все ще залишається дуже висо-

кою. До 2014 р. чисельність зайнятого населення зростала (рис. 3).

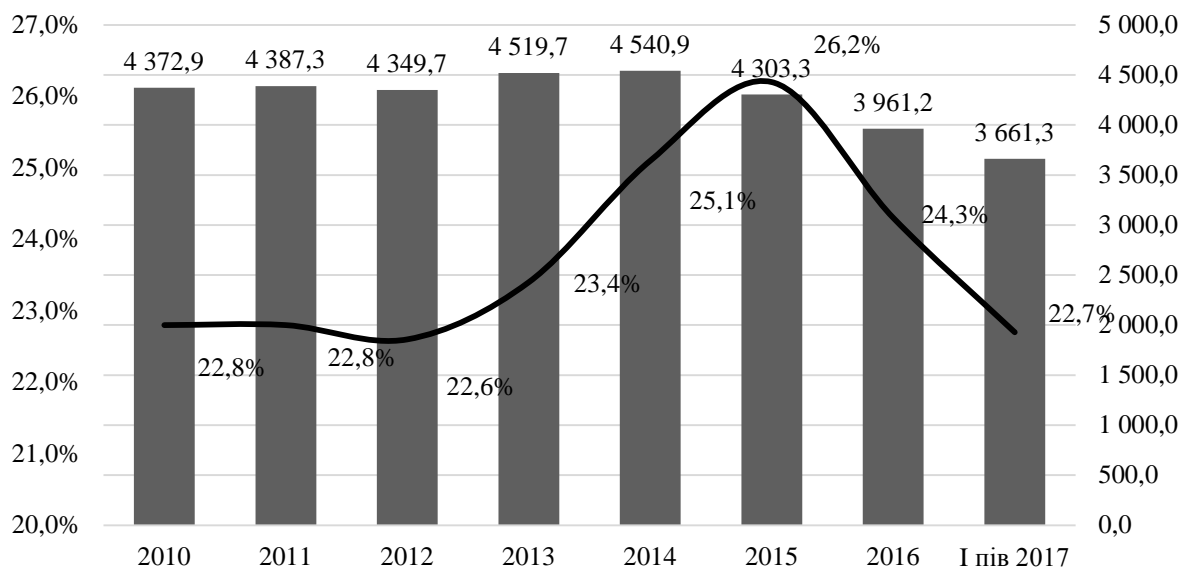


Рис. 3. Кількість зайнятого населення (тис. осіб) та рівень зайнятості (%) у неформальному секторі економіки*

* складено на основі [5]

Неформальні трудові відносини переважали у секторі самостійної зайнятості. В структурі зайнятого населення відбулися зміни у статусі в зайнятості серед формально та неформально зайнятого населення. Зокрема, спостерігалось зростання частки працюючих за наймом серед офіційно зайнятого населення та відповідно скорочення працюючих не за наймом. Водночас зворотні процеси відбулися серед неформально зайнятого населення. Серед зайнятих у неформальному секторі економіки майже дві третини працювали у сільському господарстві. Іншими розповсюдженими видами економічної діяльності населення у цьому секторі економіки були оптова та роздрібна торгівля; ремонт ав-

тотранспортних засобів і мотоциклів; тимчасове розміщення й організація харчування, а також будівництво.

Кількість економічно неактивного населення віком 15–70 років за 2010-2017 рр. зменшилась на 1630,5 тис. осіб і становила 10,9 млн. осіб, а у працездатному віці зменшилась на 1032,2 тис. осіб (63 % від загальної кількості економічно неактивного). До економічно неактивного населення належать незайняті особи працездатного віку, які припинили активні пошуки роботи, тому що втратили надію її знайти (зневірені), та ті, які не знали, де і як шукати роботу та переконані у відсутності підходящої роботи (табл. 4).

Таблиця 4

Економічно неактивне населення України та його структура за причинами економічної неактивності у 2010-2017 рр. *

Показники	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Економічно неактивне населення віком 15-70 років, тис осіб	12575,5	12265,5	12055,3	11861,7	12023,0	10925,5	10934,1	10945,0

Продовження таблиці 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Економічно неактивне населення у працездатному віці, тис осіб	7878,0	7601,5	7540,7	7552,2	7617,7	6920,6	7039,3	6845,8
Рівень економічної неактивності населення віком 15-70 років, %	36,3	35,7	35,4	35,0	37,6	37,6	37,8	38,0
Рівень економічної неактивності населення у працездатному віці, %	28,0	27,3	27,0	26,9	28,6	28,5	28,9	28,5

* складено на основі [4, с. 30]

Незайняті особи працездатного віку, які не знали, де і як шукати роботу та переконані у відсутності підходящої роботи за умови сприятливої кон'юнктури могли б запропонувати свою робочу силу на ринку праці, а отже, є потенціалом поповнення лав безробі-

тних. З урахуванням зазначених осіб рівень безробіття населення працездатного віку (за методологією МОП) становив би у I півріччі 2017 р. 10,9% проти 10,0% (у 2015 р. – 10,6% проти 9,5%, у 2016 р. – 10,7% проти 9,7%) (рис. 4).

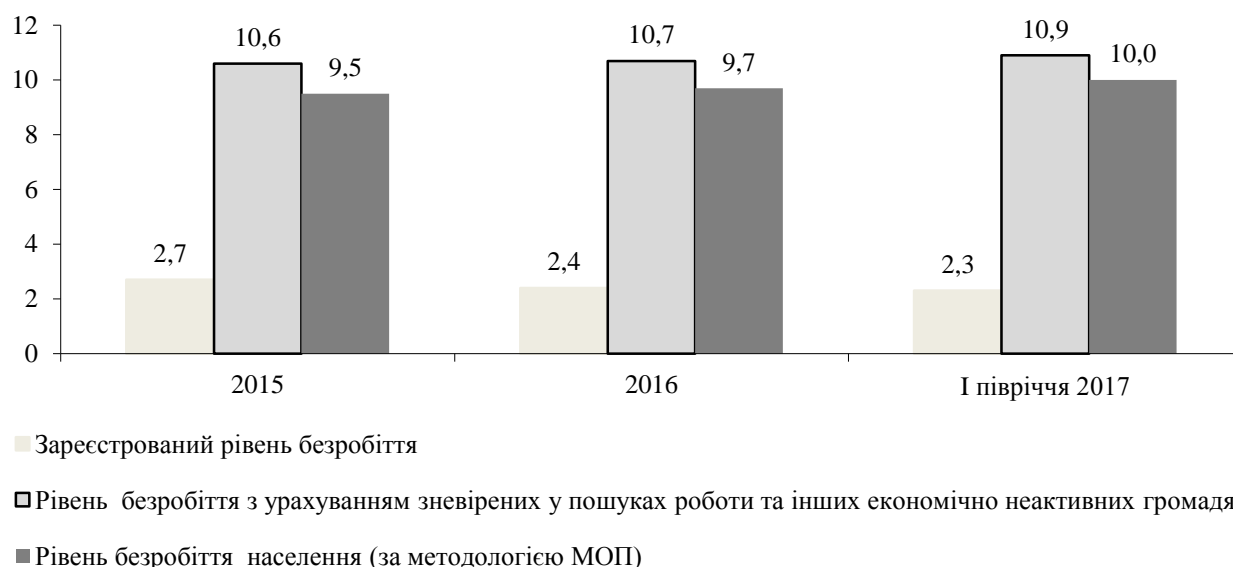


Рис. 4. Рівень безробіття населення в Україні, %

* складено на основі [5]

На вітчизняному ринку праці спостерігається значний дисбаланс між попитом на робочу силу та її пропозицією. Серйозний дис-

баланс характерний у першу чергу з боку попиту (табл. 5).

Таблиця 5

Попит та пропозиція робочої сили на ринку праці України*

Роки	Кількість зареєстрованих безробітних, тис. осіб	Потреба роботодавців у працівниках на заміщення вільних робочих місць (вакантних посад), тис. осіб	Навантаження зареєстрованих безробітних на 10 вільних робочих місць (вакантних посад), осіб
1	2	3	4
2010	470,8	76,1	63,3
2011	520,8	82,7	64,3
2012	487,7	72,8	69,1

Продовження таблиці 5

1	2	3	4
2013	486,8	71,2	71,8
2014	460,4	50,8	92,5
2015	490,8	25,9	189,5
2016	390,8	36,0	108,6
I півріччя 2017	330,2	66,5	49,7

* складено на основі [5]

Наявність структурної диспропорції між попитом на робочу силу та її пропозицією є фактором, що обмежує як можливості працевлаштування безробітних, так і задоволення потреб роботодавців у працівниках. Кількість вільних робочих місць (вакантних посад), заявлених роботодавцями, на кінець I півріччя 2017 р. становила 66,5 тис., що на 84,7% більше рівня на кінець 2016 р., проте менше на 9,6 тис. порівняно з 2010 р. Разом з цим за останні три роки (протягом 2015-2017 рр.) відбувається суттєве зростання потреби роботодавців у працівниках на 40,6 тис., коли кількість зареєстрованих безробітних зменшилась на 160,6 тис. осіб. При цьому навантаження на 10 вільних робочих місць за 2015-2017 рр. зменшилось в 3,8 рази, а в порівнянні з 2010 р. – в 1,3 рази. Зростання потреби роботодавців у працівниках, порівняно з 2015 р., спостерігалось в усіх видах економічної діяльності, крім надання інших видів послуг.

Найбільшим залишається попит роботодавців на кваліфікованих робітників з інструментом і на робітників з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин, а найменшим – на кваліфікованих робітників сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства і технічних службовців.

Збільшення обсягів та підвищення якості послуг державної служби зайнятості впливають на скорочення середньої тривалості зареєстрованого безробіття. У структурі безробітних за тривалістю пошуку роботи у I півріччі 2017 р., порівняно з 2015 р., відбулось скорочення частки осіб, які шукали роботу від 3 місяців до 6, від 6 до 9 та від 9 до 12 місяців. Середня тривалість безробіття (за методологією МОП) не змінилась та становила 7 місяців (табл. 6).

Таблиця 6

Безробітне населення (за методологією МОП) за тривалістю пошуку роботи*

Безробітне	2015 р.	2016 р.	I півріччя 2017 р.
Безробітне населення у віці 15–70 років, які шукали роботу, намагались організувати власну справу, відсотків за тривалістю пошуку роботи	100,0	100,0	100
до 3 місяців	33,8	36,7	35,3
від 3 до 6 місяців	23,9	21,6	20,2
від 6 до 9 місяців	11,0	10,0	9,9
від 9 до 12 місяців	7,3	6,4	6,5
12 місяців і більше	24,0	25,3	28,1
Середня тривалість пошуку роботи, місяців	7	7	7

* складено на основі [5]

Отже, дослідження адміністративних і організаційних засад державного регулювання зайнятості в Україні та аналіз основних тенденцій ринку праці протягом 2010-2017 рр. дозволив виявити як позитивні, так і негативні результати. Державна служба зайнятості України сьогодні здійснює, голов-

ним чином, поточне регулювання зайнятості, і не включає підрозділи, які відповідали б за прогнозування зайнятості та стратегічне планування, аналіз та контроль досягнення таких планів, їх поточне коректування, вивчення регіональних диспропорцій на ринку праці та формування політики трудової між-

регіональної міграції та міграцій «село-місто».

Впровадження Єдиної інформаційно-аналітичної системи Служби зайнятості України не забезпечило створення єдиної бази даних незайнятого населення, вакансій підприємств, здійснення аналізу та прогнозування попиту та пропозиції на робочу силу, інформування населення і державних органів управління про стан ринку праці. Відсутність або недоступність для користувачів інформаційної бази даних щодо потреб підприємств у кадрах знижує її практичну цінність і змушує незайнятих постійно звертатися до районних служб зайнятості, витрачаючи час і кошти.

Висновки. Виконаний аналіз результатів функціонування економічного механізму державного регулювання зайнятості населення, що передбачає використання системи економічних засобів, а саме: інвестицій та дотацій, сукупного попиту, заробітної плати, допомоги по безробіттю, податків та пільг з оподаткування, кредитно-грошових інструментів (облікової ставки НБУ, пільгових кредитів), економічних санкцій (штрафів), вказує на необхідність його подальшого вдосконалення. Результатами використання цих засобів в Україні є таке: збереження прихованого безробіття та нерегламентованої зайнятості, загострення проблеми впливу кваліфікованої робочої сили за кордон, відсутність зацікавленості працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці із-за штучного стримування заробітної плати; мінімальний розмір допомоги по безробіттю не забезпечує мінімальні фізіологічні потреби людини; недостатність фінансової бази для розв'язання проблем зайнятості в Україні.

Серед перспективних напрямів розвитку організаційного механізму державного регулювання зайнятості в Україні можна зазначити: запровадження системної співпраці Державної служби зайнятості України з недержавними операторами ринку праці, підвищення якості перепідготовки незайнятих громадян з метою їх подальшого працевлаш-

тування, подолання утриманських настроїв у осіб, які знаходяться на обліку.

Список використаних джерел:

1. Маршавін Ю.М., Фокас Л.М., Ляміна Л.С., Маршавін Д.Ю. Єдина технологія надання соціальних послуг центрами зайнятості України (удосконалена). URL : <http://ipk.edu.ua/upload/medialibrary/205/205d657fed8f6b37123366fadbbff6f9.pdf> (дата звернення 18.09.2018).

2. Волкова О.В. Організаційно-економічний механізм регулювання ринку праці України: сутність, структура та напрями вдосконалення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 1. С. 144-150.

3. Економічна активність населення України: статистичний збірник. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 18.09.2018).

4. Україна у цифрах у 2017 році. Державна служба статистики України / За ред. І.Є. Вернера. К. 2018. 241 с.

5. Доповідь «Ринок праці». Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.09.2018).

6. Дідух А.О., Кравець І.М. Неформальна зайнятість як соціально-економічне явище. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3(2). С. 79-83. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3\(2\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3(2)_18) (дата звернення 20.09.2018).

7. Струченков О.В. Динаміка неформальної зайнятості населення України. *Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління*. 2014. Т. 15, Вип. 281. С. 228-234. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduuu_2014_15_281_31 (дата звернення 22.09.2018).

8. Кочемировська О. Напрями оптимізації системи прогнозування попиту та пропозиції робочої сили: аналіт. записка: URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/397> (дата звернення 23.09.2018).

REFERENCES:

Marshavin, YU. M., Fokas, L. M., Lyamina, L. YE. and Marshavin D. YU. *Yedyna tekhnolohiya nadannya sotsialnykh posluh tsentramy зайнятості Ukrayiny (vdoskonalena)* [Unique technology of providing social services by employment centers of Ukraine (improved)], URL : <http://ipk.edu.ua/upload/medialibrary/205/205d657fed8f6b37123366fadbbff6f9.pdf> (Accessed 18 September 2018)

Volkova, O.V. (2008), “Organizational and economic mechanism of regulation of the labor market of Ukraine: the essence, structure and directions of improvement”, *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini*, vol. 1, pp. 144-150.

Ekonomichna aktyvnist naseleння Ukrayiny: statystychnyy zbirnyk [Economic activity of the population of Ukraine: statistical collection]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 18 September 2018)

State Statistics Service of Ukraine (2018), *Ukrayina u tsyfrakh u 2017 rotsi*. [Ukraine in figures in 2017] / in ed. Verner, I.YE., K., 241 p.

State Statistics Service of Ukraine, *Dopovid «Rynok pratsi»*, URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 20 September 2018)

Didukh, A. O. and Kravets, I. M (2014), “Informal employment as a social and economic phenomenon”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 3 (2), pp. 79-83, URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3\(2\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3(2)_18) (Accessed 20 September 2018)

Struchenkov, O. V. (2014), “Dynamics of informal employment of the population of Ukraine”, *Suchasni suspilni problemy u vymiri sotsiologiyi upravlinnya* [Modern social problems in the measurement of sociology of management], vol. 15, Issue 281, pp. 228-234, URL :

http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduuu_2014_15_281_31 (Accessed 22 September 2018)

Kochemyrovska, O. “Areas of optimization of the forecasting system of demand and supply

of labor: analyst. note”, URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/397> (Accessed 23 September 2018)

ИВАНЧЕНКО АНДРЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ, кандидат наук по государственному управлению, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда, Запорожский национальный технический университет, г. Запорожье

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЗАНЯТОСТИ В УКРАИНЕ

Актуальность исследуемой темы заключается в том, что выбранная Украиной социально ориентированная модель развития экономики, как свидетельствуют реалии жизни, в основном не реализуется. Это проявляется в неэффективности механизмов государственного регулирования, несформированности значительной численности инфраструктурных элементов цивилизованного рынка или неэффективного их взаимодействия и искажении социальных ценностей современного общества. Особенно это относится к рынку труда, на котором не только пересекаются интересы работников и работодателей, но и отражаются все социально-экономические, политические, демографические и другие процессы, происходящие в обществе. Цель статьи – исследование современных тенденций государственного регулирования занятости в Украине и обоснование направлений снижения безработицы. В исследовании использованы общенаучные методы и принципы: системного анализа, структурно-функционального анализа, абстрактно-логический метод, метод обобщения. Научная значимость работы заключается в выявлении современных особенностей формирования рынка труда и государственного регулирования занятости, возможностях практического использования обоснованных направлений снижения безработицы. В качестве заключения отмечается, что повышение эффективности регулирования рынка труда

возможно лишь при условии тесного согласования интересов предпринимателей, наемных работников и государства, поэтому обоснованы направления совершенствования социального диалога и усиления мотивации населения к труду в легальном секторе экономики, формирования современного механизма обеспечения занятости населения, которая бы обеспечила согласованность интересов всех слоев населения и сбалансированность общественного развития. Практическое значение результатов исследования заключается в том, что они должны быть основой комплексных мер государственной власти по совершенствованию регулирования занятости в Украине.

Ключевые слова: занятость, государственное регулирование, безработица, рынок труда, экономически активное население.

ANDRII IVANCHENCO, *Phd in Public Administration, assistant professor of the Department of human resources Management and Labor Economics, Zaporizhzhia National Technical University, Zaporizhzhia*

CURRENT TRENDS OF STATE REGULATION OF EMPLOYMENT IN UKRAINE

Purpose. The urgency of the topic under the study is that socially oriented model of economic development chosen by Ukraine, as evidenced by the realities of life, is mainly not actualized. This is manifested in the ineffectiveness of the mechanisms of state regulation, the lack of formation of a significant number of infrastructure elements of the civilized market or ineffective interaction and distortion of modern society's social values. This is especially true of labor market, which not only overlaps the interests of workers and employers, but also reflects all social and economic, political, demographic and other processes that take place in the society. The

purpose is to study the current trends of state regulation of employment in Ukraine and to substantiate the directions of unemployment reduction. The subject under the study is theoretical aspects of employment, principles and methods of its state regulation.

Design/methodology/approach. In the research general scientific methods and principles are used: system analysis, structural and functional analysis, abstract logical method, generalization method. The informational portal of State Statistics Service of Ukraine and State Employment Service were used as a source of data on current national trends in the labor market in relation to employment and unemployment, and the corresponding level of state regulation of employment.

Findings. As a conclusion, it is noted that the increase of labor market regulation efficiency is possible only if the interests of entrepreneurs, employees and the state are closely coordinated. There have been substantiated the directions of social dialogue's improvement and strengthening of population's motivation to work in the legal sector of the economy, the formation of modern mechanism for providing employment of the population, which would ensure the interests' consistency of population segments and balance of social development.

Research limitations/implications. The scientific significance of the work is to identify the current peculiarities of labor market formation and state regulation of employment and possibilities of practical use of substantiated ways of reducing unemployment.

Originality/value. The practical value of the study results is that they should be the basis of comprehensive measures of state authorities for improving regulation of employment in Ukraine.

Key words: employment, state regulation, unemployment, labor market, economically active population.

УДК 351.86:323.2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЗБРОЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ СИЛОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

ОНИЩЕНКО ОКСАНА АНАТОЛІЇВНА, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-06](#)

Стаття присвячена дослідженню практики застосування інформаційної зброї під час внутрішньодержавних конфліктів та державних переворотів на прикладі геноциду в Руанді. В ході дослідження запропоновано визначення інформаційної зброї як інструменту дестабілізаційного впливу на суспільно-політичну систему держави та проаналізовані наслідки його застосування, а також їх вплив на політичну та соціально-економічну систему держави в цілому. Визначені та проаналізовані окремі прийоми інформаційно-психологічного впливу на суспільство, застосовувані в ході аналізованого конфлікту.

Запропоновано введення підвищеної індивідуальної кримінальної відповідальності розпорядників інформації за застосування методів інформаційного впливу під час внутрішньодержавних конфліктів, що спричинило тяжкі наслідки.

Актуальність досліджуваної теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності національної безпеки країни та розроблення дієвої стратегії державного реагування на спроби дестабілізації суспільно-політичної системи країни, зокрема засобами інформаційно-психологічного впливу.

Мета – дослідження практики застосування інформаційної зброї під час внутрішньодержавних конфліктів та розроблення рекомендацій для протидії спробам дестабілізації суспільно-політичної системи в контексті забезпечення національної безпеки та збереження національного суверенітету країни.

Базовими принципами дослідження виступають історичний метод, системний та порівняльний методи, використані інституціональний та структурно-функціональний підходи.

Наукова значущість роботи полягає в дослідженні процесу інформаційно-психологічного впливу з метою отримання політичних та економічних переваг в ході внутрішньодержавних конфліктів, а також в аналізі окремих прийомів інформаційно-психологічного впливу на суспільство.

В якості висновку доводиться, що інформаційна зброя, застосовувана під час внутрішньодержавних конфліктів, суттєво обтяжує їх наслідки та запропоновано внесення змін до національного законодавства країн із нестабільною та потенційно нестабільною політичною ситуацією щодо підвищення відповідальності (в тому числі – кримінальної) за застосування засобів, методів та технологій інформаційної зброї проти населення або його частини на основі етнічних, расових, національних, релігійних, мовних та інших відмінностей.

Ключові слова: інформаційна зброя, внутрішньодержавний конфлікт, інформаційно-психологічний вплив, суспільно-політична система, національна безпека

Постановка проблеми. В епоху інформаційного суспільства інформація стає чи не найсуттєвішим державним ресурсом, що безпосередньо впливає на національну безпеку та політичну стабільність в країні. Використання ж інформаційної зброї (як дово-

дить практика застосування) є дієвим механізмом досягнення стратегічних цілей, як на внутрішньодержавному рівні, так і на міжнародній арені.

Наслідками внутрішньодержавних конфліктів, досліджуваних в статті на прикладі Руандійської Республіки, як технології дестабілізації суспільно-політичної системи зазвичай є протиборство відсторонених провладних еліт із акторами державних переворотів. Нажаль, суспільні радикальні настрої, які є невід'ємним побічним фактором переворотів на практиці стають передумовами великих людських втрат, адже суспільство поділяється на симпатиків однієї зі сторін. Особливого масштабу це набуває у разі проведення відповідної державної політики через ЗМІ, релігійні установи, систему освіти та культури, громадських лідерів та різноманітні провладні псевдопатріотичні організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій, присвячених питанню, що вивчається, виявив надзвичайну актуальність проблематики, що підтверджується неосяжністю літературних джерел за темою: нормативно-правові акти, філософські праці політичних мислителів, дисертаційні та монографічні дослідження, джерельні публікації.

Різними аспектами проблеми неконституційної зміни державної влади та її наслідків присвячені праці мислителів та науковців від античності до сьогодення: «Політика» Аристотеля [1] та твори Платона [20], Т.Гоббса [7] та І.Канта [11]; праці К. Брітона [24], Дж. Голдстоуна [29; 30; 31] П. Б'юкенена [4], Е. Люттвака [15] та Е. Гідденса [5].

Серед вітчизняних науковців та науковців країн ближнього зарубіжжя, які вивчали проблематику, досліджуваних питання та його аспекти висвітлені у працях О. Глазунова [6] та Т. Семенової [22], М. Петрова [19], Г. Сасиної [21] та Т. Бевз [3], О. Меженської [17], А. Громової [8], Г.Кравець [13], М.М. Шевченка [23] та інших.

Питання інформаційної зброї та інформаційної безпеки досліджуються в наукових працях В.І. Гурковського [9], Я. М. Жаркова

та М.І. Онищук [10], О. Карповича та А. Манойло [12], О. В. Олійника [18] та багатьох інших.

Однак, більша частина науковців у своїх працях акцентували увагу на аналізі та визначенні кваліфікаційних ознак самих процесів неконституційної зміни влади та застосування інформаційної зброї як основного інструменту інформаційної війни в контексті підтримання національної інформаційної безпеки. Водночас питання застосування інформаційної зброї провладною елітою, представниками влади та ЗМІ проти населення власної країни під час внутрішньодержавних конфліктів є недостатньо вивченим та потребує значно більшої уваги з огляду на його істотну актуалізацію в різних країнах світу.

Постановка завдання. Метою наукової статті є дослідження питання застосування інформаційної зброї як інструменту дестабілізаційного впливу на суспільно-політичну систему держави під час внутрішньодержавних конфліктів та наслідки його застосування на прикладі геноциду в Руанді. Для досягнення поставленої мети було виконано такі основні завдання:

- надати визначення інформаційної зброї та її застосування, обтяженого наслідками суспільних втрат під час внутрішньодержавних конфліктів та державних переворотів;
- проаналізувати засоби, технологію та наслідки застосування інформаційної зброї на прикладі геноциду в Руанді;
- обґрунтувати необхідність та запропонувати застосування підвищеної індивідуальної кримінальної відповідальності за використання засобів та технологій інформаційної зброї під час збройних конфліктів та державних переворотів, зокрема – представниками влади, засобів масової інформації, релігійних установ та системи освіти та культури.

Виклад основних результатів. Аналіз наукової літератури за тематикою дослідження довів існування багатьох визначень терміну «інформаційна зброя», в залежності від контексту. Тому доцільним вважається запропонувати визначення інформаційної

зброї саме як інструменту дестабілізаційного впливу на суспільно-політичну систему держави під час внутрішньодержавних конфліктів – об'єкту вивчення пропонованого дослідження.

Інформаційна зброя, застосовувана під час внутрішньодержавних конфліктів та державних переворотів – це засоби, методи та технології інформаційно-психологічного впливу суб'єкта на об'єкт впливу (комунікатора на реципієнта) як частини державної політики, що проводиться через ЗМІ, релігійні установи, систему освіти та культури, громадських лідерів, псевдопатріотичні провладні організації та включає дії з розпалювання ворожнечі та ненависті із метою вчинення об'єктом впливу особливо тяжких дій по відношенню до частини населення на основі етнічних, расових, національних, релігійних, мовних та інших відмінностей, що призводить до неминучих суспільних втрат та спричиняє дестабілізаційний ефект на суспільно-політичну систему держави в цілому.

Одним з найрезонансних прикладів жахливих наслідків застосування інформаційної зброї як технологій дестабілізації суспільно-політичної системи держави, безумовно, є Руандійський геноцид 1994 року.

Як відомо, в ході геноциду проти тутсі в Руанді 1994 р. лише за чотири місяці загинуло, за різними підрахунками, від 500 000 до 1 000 000 людей [16]. Геноцид був спланований політичною елітою та здійснювався армією, жандармерією, афілійованими з ними ЗМІ та напіввійськовими угрупованнями, одним з лідерів яких був редактор місцевої газети, що підтримувалася урядом та пропагувала екстремістські ідеї [27; 32].

Таким чином, держава стала безпосереднім учасником геноциду. В контексті ж випробування суспільно-дестабілізаційних технологій, ця роль держави не була єдиною. Найважливішою функцією руандійської держави стало залучення до здійснення злочинів проти людства всієї громади хуту – переважної маси населення країни, яка складала більше 90% населення (відповідно, громада тутсі нараховувала до 10%) [25].

Саме тому Руандійський геноцид називають «народним», а не тільки «державним».

Наслідком застосування зовнішніх дестабілізаційних технологій тут став організаційний підхід до вчинення масових вбивств на всіх рівнях – загальнонаціональному, провінційному, общинному. Пропаганда геноциду здійснювалася не тільки на політичному рівні, а й в місцевих адміністраціях, влада поширювала ідею серед населення через ЗМІ, релігійні установи, систему освіти та культури, в тому числі – і серед молоді, яка виросла в ідеології розподілу.

Насаджувана ідеологія геноциду місцевим населенням практично не відрізнялася від пропагованої ідеї щодо ворожого ставлення «етносу» тутсі та необхідністю захищатися від них як від «ворога», який атакував [28; 34].

Дії хуту скеровувалися радіо та телебаченням, які вказували на місця виявлення тутсі. Знищення тутсі перетворилося на справді «загальнонародну справу» і велике значення тут мали дії ЗМІ, які стали класичним прикладом технології «радіо ненависті» [33]. Руандійська радіостанція «Вільне радіо і телебачення тисячі пагорбів» (Скорочено – «Вільні пагорби»; фр. Radio Télévision Libre des Mille Collines, RTLM, RTLMC), що вела мовлення з 8 липня 1993 р. по 31 липня 1994 р. [33], безпосередньо розпалювала міжнаціональну ворожнечу та підбурювала до геноциду. Згідно одному з наукових досліджень, «Вільні пагорби» несуть відповідальність за приблизно 10% насильства, що відбувалося під час геноциду [38].

Руандійські ЗМІ: радіо, телебачення та преса широко застосовували такі відомі прийоми пропаганди як, з одного боку, демонізація по відношенню до правлячої верхівки тутсі, формуючи образ ворога, що нападає, стимулюючи страх та прагнення захищатися та, з іншого боку, дегуманізація щодо решти – зображення людини або групи людей паразитами, яких необхідно знищити.

Для більшого ефекту закріплення установки на знищення були використані прийоми інформаційно-психологічного впливу «дегуманізація» та «навішування ярликів» – за ту-

тсі в пресі закріпилося прізвисько «таргани» (а cockroach, inyenzi), а їх масові вбивства – «рботою», яку щоденно з ентузіазмом виконували жінки, діти та чоловіки хуту [26]. Саме з подачі засобів масової інформації представники етносу тутсі перестали вважатися рівноправними членами суспільства та спільноти.

Як зазначають дослідники цього питання, країна стала полігоном для випробування всієї міці інформаційної зброї. На фоні перманентної політичної та соціально-економічної кризи, об'єкт уваги суспільства змінювався засобами «патріотичних» ЗМІ, які скеровували очікування суспільства на наближення «акту звільнення», який, фізично знищивши головний корінь всіх його лих – тутсі, відкриє нову історичну перспективу та напрямки розвитку країни [2;14].

Миротворчий контингент ООН, що був присутній в країні під час геноциду, не втручався в те, що відбувалося. Зовнішні координатори Руандійського геноциду не були виявлені та міжнародної відповідальності за злочини проти людства не понесли. За їх дії, як і за свої (адже за принципами міжнародного права, відповідальність за міжнародні злочини несуть як замовники (або керівництво, яке віддає накази), так і безпосередні виконавці), були притягнуті до відповідальності велика кількість учасників геноциду: представники ЗМІ, релігії та освіти, політики, військові та підприємці. Міжнародний трибунал по Руанді та його рішення стали чи не найнепересічнішим прецедентом з цього питання.

У 1995 році почав діяти Міжнародний трибунал по Руанді. Відповідачами на ньому, крім військових і чиновників, які брали участь в геноциді, виступили керівники і співробітники «Вільного радіо Тисячі пагорбів» і головний редактор газети «Кангур» Хасан Нгезі. Вони звинувачувалися в закликах до знищення тутсі і координації насильства і отримали тривалі тюремні терміни. Ще кілька журналістів формально приватної, а на ділі державної радіостанції були засуджені спеціальними судами всередині Руанди, однак деяким вдалося втекти.

Відомий історик, директор «Радіо тисячі пагорбів» Фердинанд Нахімана (Nahimana, Ferdinand) був арештований і відправлений під трибунал по Руанді, звинувачений в підбурюванні до геноциду та засуджений до 30 років позбавлення волі [35] (Nahimana et al. (Media case) (ICTR-99-52) URL: <http://unictr.unmict.org/en/cases/ictr-99-52>).

Інший засновник радіо, Жан-Боско Барайагвіца (Barayagwiza, Jean Bosco) засуджений до 35 років ув'язнення [35] (Nahimana et al. (Media case) (ICTR-99-52) URL: <http://unictr.unmict.org/en/cases/ictr-99-52>).

Радіоведучий Жорж Руджу 1 червня 2000 року був засуджений до 12 років в'язниці Міжнародним трибуналом по Руанді за підбурювання до масових вбивств [36] (Ruggiu, Georges (ICTR-97-32) URL: <http://unictr.unmict.org/en/cases/ictr-97-32>).

Редактор газети «Кангура», Хасан Нгезе (Ngeze, Hassan) засуджений до 35 років позбавлення волі [32] (Hassan Ngeze's indictment confirmed, URL: <http://unictr.unmict.org/en/news/hassan-ngezes-indictment-confirmed>).

У вересні 1998 року колишній прем'єр-міністр Жан Камбанда засуджений Трибуналом по Руанді на засіданні в Аруші, Танзанія, до довічного ув'язнення за пряме і публічне підбурювання до здійснення геноциду шляхом захоплення радіостанції RTLM продовжувати свої заклики до знищення тутсі.

У тому ж місяці суд виніс вирок (довічне ув'язнення) Жану Полю Акайесу, цивільному лідеру громади Таба, за звинуваченням у злочинах, серед яких було і пряме і публічне підбурювання до здійснення геноциду – це був перший в міжнародному суді вирок за геноцид (адже в період Нюрнберзького процесу поняття «геноцид» не набуло міжнародно-правового визначення).

Колишній міністр планування Августин Нгірабатваре засуджений на 35 років, підполковник руандійської армії Єфрем Сетако – 25 років, руандійський бізнесмен Гаспар Каньярукіга – 30 років, католицький священник Атанас Серомбе, засуджений довічно за підбурювання до геноциду та безпосередню

участь у ньому [37] (Seromba, Athanase (ICTR-01-66) URL: <http://unicttr.unmict.org/en/cases/ictr-01-66>) – став першим священиком, засудженим міжнародним трибуналом.

У самій Руанді місцеві суди винесли не менше 100 смертних вироків у зв'язку зі злочинами під час громадянської війни.

Висновки. В процесі державного перевороту (як будь-якої форми неконституційної зміни влади в країні) відбуваються зміни в політичній організації суспільства, а тим самим і в суспільстві в цілому, яке поділяється на симпатиків однієї зі сторін політичного конфлікту.

Найтяжчим наслідком аналізованих суспільних трансформацій є розпалювання ворожнечі та ненависті на основі етнічних, расових, національних, релігійних, мовних та інших відмінностей між населенням. Адже, як показує практика міжнародних та внутрішньодержавних конфліктів, такі дії неминуче призводять до масштабних суспільних втрат.

Інформаційна зброя, застосовувана представниками державної влади, засобами масової інформації й комунікації проти частини населення ще більше обтяжує наслідки неконституційної зміни влади або внутрішньодержавного конфлікту в країні.

У зв'язку із вищезазначеним, доцільно запропонувати внести зміни до національного законодавства країн із нестабільною та потенційно нестабільною політичною ситуацією щодо підвищення відповідальності (в тому числі – кримінальної) за застосування засобів, методів та технологій інформаційної зброї проти населення або його частини на основі етнічних, расових, національних, релігійних, мовних та інших відмінностей. Зокрема, це стосується, представників органів влади, псевдопатріотичних організацій, ЗМІ, релігійних установ, представників системи освіти та культури.

Із цією метою до законодавства необхідно внести чітке правове визначення та кваліфікацію дій із застосування інформаційної зброї, що призвели або можуть призвести до неминучих суспільних втрат. В такому випа-

дку, мова не буде йти про заборону свободи ЗМІ, адже за наявності достовірних доказів провини журналістів, репортерів, дикторів новин, ведучих, редакторів та інших представників ЗМІ (інтерв'ю, репортажі, публікації, публічні виступи тощо), що доводять упереджене ставлення або розпалювання ворожнечі та ненависті до частини населення на основі етнічних, расових, національних, релігійних, мовних та інших відмінностей, такі дії можна бути кваліфікувати як використання інформаційної зброї проти населення із притягненням до кримінальної відповідальності відповідно до національного законодавства.

Дане питання з огляду на його істотну актуалізацію в низці країн із нестабільною політичною ситуацією надає широке підґрунтя для подальшого дослідження, зокрема, щодо введення більш жорсткої правової відповідальності та покарання внаслідок застосування методів інформаційного впливу під час внутрішньодержавних конфліктів.

Список використаних джерел:

1. Аристотель. Политика. Сочинения в 4-х т. / пер. с гр., ред. А.И. Доватура. М.: Мысль, 1983. Т.4. 830с.
2. Африка: история и историки / А. С. Балезин, А. В. Воеводский, А. Б. Давидсон (отв. ред.) и др. ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. 447 с
3. Бевз Т. А. Феномен «революція» у дискурсах мислителів, політиків, науковців: монографія; Нац. акад. наук України, Ін-т політ. і етнонац. дослідж. ім. І. Ф. Кураса. К.: ПіЕНД, 2012. 176 с.
4. Бьюкенен П. Дж. Смерть Запада. М.: АСТ; СПб.: Terra Fantastica, 2003. 444 с.
5. Гидденс Энтони. Последствия современности / пер. с англ. Г. К. Ольховикова; Д. А. Кибальчича; вступ. статья Т. А. Дмитриева. М.: Издательская и консалтинговая группа «Праксис», 2011. 352 с.
6. Глазунов О. Государственный переворот. Стратегия и технологии. М.: ОЛМА-ПРЕСС Образование, 2006. 448 с.

7. Гоббс Т. Сочинения в 2-х т. / пер. с лат. и англ.; сост., ред. изд., авт. вступ. ст. и примеч. В.В. Соколов. М.: Мысль, 1989. Т.1. 622с.
8. Громова А. В. Роль и место МАСС-Медиа в подготовке и проведении «цветных революций»: дис. ... канд. филолог. наук: 10.01.10. М., 2009. 209 с.
9. Гурковський В. І. Особливості застосування інформаційної зброї у умовах глобального інформаційного суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=123> (дата звернення 22.09.2018).
10. Жарков Я. М., Онищук М. І. Інформаційно-психологічна зброя: виклики XXI століття. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2009. Вип. 22. С. 42-44
11. Кант И. Сочинения в 6-ти т. / пер. с нем., под общ. ред. В.Ф. Асмуса, А.В. Гулыги, Т.И. Ойзермана. М.: Мысль, 1963. Т.1. 543с.
12. Карпович О. Г., Манойло А.В. Цветные революции: теория и практика демонтажа современных политических режимов: моногр. М.: Юнити-Дана, 2015. 111 с.
13. Кравець Г. В. Революція як механізм зміни вектора політичного процесу: дис. ... канд. політ. наук: 23.00.02. ПНПУ імені К. Д. Ушинського. Одеса, 2013. 216 с.
14. Кривушин И.В. Руандийский геноцид: причины, характер, значение. *Рах Африкана: континент и диаспора в поисках себя*. М., 2009. С. 245-260
15. Люттвак Эдвар Н. Государственный переворот: Практическое пособие / перевод с англ.: Edward N. Luttwak. *Сорр. D'Etat: A Practical Handbook* / Русский Фонд Содействия Образованию и Науке. М: Университет Дмитрия Пожарского, 2012. 326 с.
16. Международный трибунал по Руанде. Официальный веб-сайт Организации Объединённых Наций. URL: <http://www.un.org/ru/law/icttr/charter.shtml> (дата звернення 22.09.2018).
17. Меженська О.В. Зміст і співвідношення понять «державний переворот», «військовий переворот» та «політичний переворот». *Грані: Науково-теоретичний і громадсько-політичний альманах*. 2014. № 3. С. 46-53.
18. Олійник О. В. Стан забезпечення інформаційної безпеки в Україні. *Юридичний вісник. Повітряне і космічне право*. 2014. № 2. С. 59-65.
19. Петров М. Механизмы государственных переворотов. М.: АСТ; Минск: Харвест, 2005. 400с.
20. Платон. Сочинения в 4-х т. / пер. с древнегреч.; общ. ред. А.Ф. Лосева, В.Ф. Асмуса, А.А. Тахо-Годи. М.: Мысль, 1994. Т.3. 654с.
21. Сасин Г. Кольорові революції: сутність, основні риси, причини виникнення та політичні наслідки. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*. 2015. III (7), Issue: 42. P. 40–42.
22. Семенова Т.Н. О формах перехода государственной власти в современном глобализирующемся мире. *Философия и общество: Научно-теоретический журнал*. 2014. №2(74). С.78-91.
23. Шевченко М.М. Модель регіональної дезінтеграції держави як складова комплексної моделі державного реагування на загрози національній безпеці. *Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки*. 2014. № 2. С. 26-35
24. Brinton C. *The Anatomy of Revolution*. Revised and expanded edition. N. Y.: Vintage Books, 1965. 310 p.
25. Case Study: Genocide in Rwanda, 1994. URL: http://www.gendercide.org/case_rwanda.html (дата звернення 22.09.2018).
26. Editorial: A Cockroach (Inyenzi) Cannot Bring Forth a Butterfly. *Kangura No. 40. Primary sources from the Rwandan Genocide. RwandaFile*. URL: <https://www.newtimes.co.rw/section/read/73836> (дата звернення 22.09.2018).
27. Genocide archive of Rwanda. URL: http://www.genocidearchiverwanda.org.rw/index.php/Welcome_to_Genocide_Archive_Rwanda (дата звернення 22.09.2018).

28. Gérard Prunier, *The Rwanda Crisis: History of a Genocide*. New York: Columbia University Press, 1995. pp. 389

29. Goldstone J. An analytical framework. *Revolutions of the late twentieth century*. Boulder : Westview Press, 1991. P. 37–51.

30. Goldstone J. *Revolution and rebellion in the early Modern World*. Berkeley : University of California press, 1991. 600 p.

31. Goldstone J. The Comparative and Historical Study of Revolutions. *Annual Review of Sociology*. 1982. Vol. 8. P. 187–207.

32. Hassan Ngeze's indictment confirmed, Официальный веб-сайт Международного трибунала по Руанде. URL:<http://unictr.unmict.org/en/news/hassan-ngez-es-indictment-confirmed> (дата звернення 22.09.2018).

33. Hate Radio: Rwanda, Radio Netherlands Worldwide, 2.04.2004. URL:<https://www.rnw.org/archive/hate-radio-rwanda> (дата звернення 22.09.2018).

34. Maria van Naperen. *The Rwandan Genocide, 1994. The Holocaust and Other Genocides. An Introduction* (Amsterdam University Press), 2012, 176p., pp. 97-119

35. Nahimana et al. (Media case) (ICTR-99-52), Официальный веб-сайт Международного трибунала по Руанде, URL: <http://unictr.unmict.org/en/cases/ictr-99-52> (дата звернення 22.09.2018).

36. Ruggiu, Georges (ICTR-97-32), Официальный веб-сайт Международного трибунала по Руанде, URL: <http://unictr.unmict.org/en/cases/ictr-97-32> (дата звернення 22.09.2018).

37. Seromba, Athanase (ICTR-01-66), Официальный веб-сайт Международного трибунала по Руанде, URL: <http://unictr.unmict.org/en/cases/ictr-01-66> (дата звернення 22.09.2018).

38. Yanagizawa-Drott, David (2014-11-01), «Propaganda and Conflict: Evidence from the Rwandan Genocide» (en), *The Quarterly Journal of Economics*. 129 (4): 1947–1994.

REFERENCES:

Aristotle (1983), *Politika* [Policy], in ed., translated by: Dovatura, A.I., M.: Mysl', Vol.4. 830p.

Balezin, A. S., Voevodskij A. V., Davidson, A. B and others (2014). *Afrika: istorija i istoriki* [Africa: History and Historians], Vysshaja shkola jekonomiki, M., 447p.

Bevz, T. A. (2012), *Fenomen 'revoliutsiia' u dyskursakh myslyteliv, politykiv, naukovtsiv* [The phenomenon of 'revolution' in the discourses of missionaries, politicians, scientists], Nats. akad. nauk Ukrainy, In-t polit. i etnonats. doslidzh. im. I. F. Kurasa. K. : IPIEND, 176 p.

B'jukenen, P. Dzh. (2003), *Smert' Zapada* [Death of the West], M.: ACT ; St.-Petersburg, Russia: Terra Fantastica, 444 p.

Giddens, Jentoni (2011), *Posledstvija sovremennosti* [Consequences of the Present], translated by: Ol'hovikova, G. K., Kibal'chicha, D. A. and Dmitrieva, T. A., M.: Izdatel'skaja i konsaltingovaja gruppa "Praksis", 352 p.

Glazunov, O. (2006), *Gosudarstvennyj perevorot. Strategija i tehnologii*. [The coup d'etat. Strategy and technology], M.: OLMA-PRESS Obrazovanie, 448p.

Hobbes, T. *Sochinenija* [Texts], in ed., translated by: Sokolov, V.V., M.: Mysl', Vol.1, 622p.

Gromova, A. V. (2009), "The role and place of MASS-Media in the preparation and conduct of "color revolutions", Ph.D. Thesis: 10.01.10., M., 209p.

Hurkov'skyj, V. I. (2010), "Features of the use of information weapons in the global information society", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, [Online], No.4. URL:

<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=123> (Accessed 22.09.2018).

Zharkov, Ya. M. and Onyschuk, M. I. (2009), "Information-psychological weapons: the challenges of the twenty-first century", *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Vijs'kovo-spetsial'ni nauky.*, Issue 22, pp.42-44.

Kant, I. (1963), *Sochinenija* [Texts], in ed., translated by: Asmus, V.F, Gulyga, A.V. and Ojzerman T.I., M.: Mysl', Vol.1, 543p.

Karpovich, O. G. and Manojlo, A.V. (2015), *Cvetnye revoljucii: teorija i praktika demontazha sovremennyh politicheskikh rezhimov* [Color revolutions: theory and practice of dismantling modern political regimes] M.: Juniti-Dana, 111p.

Kravec', G. V. (2013), "Revolution as a mechanism for changing the vector of the political process", Ph.D. Thesis: 23.00.02, *PNPU imeni K. D. Ushins'kogo*, Odesa, 216 p.

Krivushin, I.V. (2009), "Rwandan genocide: causes, nature, meaning", *Pax Africana: kontinent i diaspora v poiskah sebja*. M., pp. 245-260.

Edward N. Luttwak. Coup. D'Etat: A Practical Handbook (2012), translated by: Russian Foundation for Assistance to Education and Science, M: University of Dmitry Pozharsky, 326 p.

International Tribunal for Rwanda. Official website of the United Nations.URL: <http://www.un.org/ru/law/ictt/charter.shtml> (Accessed 22.09.2018).

Mezhens'ka, O.V. (2014), "The content and correlation of the concepts of "state coup", "military coup" and "political coup", *Hrani: Naukovo-teoretychnyj i hromads'ko-politychnyj al'manakh*, No.3, pp.46-53.

Olijnyk, O. V. (2014), "The state of information security in Ukraine", *Yurydychnyj visnyk. Povitriane i kosmichne pravo*, No.2, pp. 59-65.

Petrov, M. (2005), *Mehanizmy gosudarstvennyh perevorotov* [Mechanisms of coups d'etat], M.: AST; Minsk: Harvest, 400p.

Plato (1994), *Sochinenija* [Texts], in ed., translated by: Asmus, V.F, Losev, A.F. and Taho-Godi, A.A., M.: Mysl', Vol.3, 654p.

Sasyn, H. (2015), "Color revolutions: essence, main features, causes of origin and political consequences", *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*, III (7), Issue: 42. P. 40–42.

Semenova, T.N. (2014), "About forms of transition of the government in the modern globalizing world", *Filosofija i obshhestvo:*

Nauchno-teoreticheskij zhurnal, No.2 (74), pp.78-91.

Shevchenko, M.M. (2014), "Model of regional disintegration of the state as a component of a comprehensive model of state response to threats to national security", *Naukovo-informatsijnyj visnyk Akademii natsional'noi bezpeky*, No.2, pp.26-35.

Brinton C. The Anatomy of Revolution. Revised and expanded edition. N. Y.: Vintage Books, 1965. 310 p.

Case Study: Genocide in Rwanda, 1994. URL:

http://www.gendecide.org/case_rwanda.html (Accessed 22.09.2018).

Editorial: A Cockroach (Inyenzi) Cannot Bring Forth a Butterfly. *Kangura No. 40. Primary sources from the Rwandan Genocide. RwandaFile*. URL:

<https://www.newtimes.co.rw/section/read/73836> (Accessed 22.09.2018).

Genocide archive of Rwanda. URL: http://www.genocidearchiverwanda.org.rw/index.php/Welcome_to_Genocide_Archive_Rwanda (Accessed 22.09.2018).

Gérard Prunier, The Rwanda Crisis: History of a Genocide. New York: Columbia University Press, 1995. pp. 389

Goldstone J. An analytical framework. *Revolutions of the late twentieth century. Boulder : Westview Press*, 1991. P. 37–51.

Goldstone J. Revolution and rebellion in the early Modern World. *Berkeley: University of California press*, 1991. 600 p.

Goldstone J. The Comparative and Historical Study of Revolutions. *Annual Review of Sociology*. 1982. Vol. 8. P. 187–207.

Hassan Ngeze's indictment confirmed, Official website of the International Tribunal for Rwanda. URL:

<http://unictr.unmict.org/en/news/hassan-ngezes-indictment-confirmed> (Accessed 22.09.2018).

Hate Radio: Rwanda, *Radio Netherlands Worldwide*, 2.04.2004.

URL:<https://www.rnw.org/archive/hate-radio-rwanda> (Accessed 22.09.2018).

Maria van Haperen. The Rwandan Genocide, 1994. *The Holocaust and Other*

Genocides. An Introduction (Amsterdam University Press), 2012, 176p., pp. 97-119

Nahimana et al. (Media case) (ICTR-99-52), Official website of the International Tribunal for Rwanda, URL: <http://unicttr.unmict.org/en/cases/ictr-99-52> (Accessed 22.09.2018).

Ruggiu, Georges (ICTR-97-32), Official website of the International Tribunal for Rwanda, URL: <http://unicttr.unmict.org/en/cases/ictr-97-32> (Accessed 22.09.2018).

Seromba, Athanase (ICTR-01-66), Official website of the International Tribunal for Rwanda, URL: <http://unicttr.unmict.org/en/cases/ictr-01-66> (Accessed 22.09.2018).

Yanagizawa-Drott, David (2014-11-01). «Propaganda and Conflict: Evidence from the Rwandan Genocide» (en). *The Quarterly Journal of Economics*. 129 (4): 1947–1994.

ОНИЩЕНКО ОКСАНА АНАТОЛЬЕВНА, кандидат наук по государственному управлению, доцент, доцент кафедры предпринимательства, менеджмента организаций и логистики, Запорожский национальный университет, г. Запорожье.

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРАКТИКИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ОРУЖИЯ КАК ИНСТРУМЕНТА СИЛОВОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ПУБЛИЧНОМ УПРАВЛЕНИИ

Статья посвящена исследованию практики применения информационного оружия во время внутригосударственных конфликтов и государственных переворотов на примере геноцида в Руанде. В ходе исследования предложено определение информационного оружия как инструмента дестабилизирующего влияния на общественно-политическую систему государства и проанализированы последствия его применения, а также их влияние на политическую и социально-экономическую систему государства в целом. Определены и проанализированы от-

дельные приёмы информационно-психологического воздействия на общество, применяемые в ходе рассматриваемого конфликта.

Предложено введение повышенной индивидуальной уголовной ответственности распорядителей информации за применение методов информационного воздействия во время внутригосударственных конфликтов, повлекшее тяжкие последствия.

Актуальность исследуемой темы обусловлена необходимостью повышения эффективности национальной безопасности страны и разработки действенной стратегии государственного реагирования на попытки дестабилизации общественно-политической системы страны, в частности средствами информационно-психологического воздействия.

Цель – исследование практики применения информационного оружия во время внутригосударственных конфликтов и разработка рекомендаций для противодействия попыткам дестабилизации общественно-политической системы в контексте обеспечения национальной безопасности и сохранения национального суверенитета страны.

Базовыми принципами исследования выступают исторический метод, системный и сравнительный методы, использованные институциональный и структурно-функциональный подходы.

Научная значимость работы заключается в исследовании процесса информационно-психологического воздействия с целью получения политических и экономических преимуществ в ходе внутригосударственных конфликтов, а также в анализе отдельных приёмов информационно-психологического воздействия на общество.

В качестве заключения доказывается, что информационное оружие, применяемое во время внутригосударственных конфликтов, существенно отягощает их последствия и предлагается внесение изменений в национальное законодательство стран с нестабильной и потенциально нестабильной политической ситуацией по повышению ответственности (в том числе – уголовной) за

применение средств, методов и технологий информационного оружия против населения или его части на основе этнических, расовых, национальных, религиозных, языковых и других различий.

Ключевые слова: информационное оружие, внутригосударственный конфликт, информационно-психологическое воздействие, общественно-политическая система, национальная безопасность

OXSANA ONYSHCHENKO, *PhD in Public Administration, associate professor, Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya, Ukraine.*

STUDY ON THE USE OF INFORMATION WEAPONS AS AN INSTRUMENT OF STATE POWER POLITICS IN PUBLIC ADMINISTRATION

Purpose. The paper purpose is to study the practice of using information weapons during internal conflicts and to develop recommendations to counteract attempts to destabilize the social and political system in the context of ensuring national security and preserving the national sovereignty of the country.

Design/methodology/approach. The basic principles of the research are historical method, systematic and comparative methods, institutional and structural-functional approaches have been used.

Findings. The article is devoted to the study of the practice of using information weapons during interstate conflicts and coups d'etat, using the example of genocide in Rwanda. The study suggests the definition of information weapons as an instrument of destabilizing influence on the state's social and political system and analyzes the consequences of its applica-

tion, as well as their impact on the political and socio-economic system of the state as a whole. Certain methods of information and psychological influence on society, applied during the conflict in question, have been determined and analyzed.

The introduction of increased individual criminal liability of those holding public information for the use of methods of information impact during intra-state conflicts, which entailed grave consequences, has been suggested.

The relevance of the topic under research is conditioned by the need to improve the efficiency of the national security of the country and to develop an effective strategy of state response to attempts to destabilize the country's socio-political system, in particular through information and psychological impact.

Research limitations/implications. As a conclusion, it is proved that the information weapon used during internal conflicts significantly burdens their consequences. Accordingly, the changes in the national legislation of countries with an unstable and potentially unstable political situation to increase the responsibility (including criminal) for the use of means, methods and technologies of information weapons against the population or its part on the basis of ethnic, racial, national, religious, linguistic and other differences are suggested.

Originality/value. The paper studies the process of information and psychological impact in order to obtain political and economic advantages in the course of intra-state conflicts and analyses certain methods of information and psychological impact on society.

Keywords: information weapons, intra-state conflict, information and psychological impact, socio-political system, national security

УДК 338. 242

**ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ
В УМОВАХ НОВОЇ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

БУТЕНКО ДАР'Я СЕРГІЇВНА, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємницької діяльності, Харківський національний економічний університет імені Семе-на Кузнеця, м. Харків

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-07](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-07)

Актуальність досліджуваної теми зумовлена необхідністю менеджерів отримувати повну, своєчасну та точну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень, що в свою чергу забезпечить досягнення поставлених цілей підприємства. Предметом дослідження є теоретико-методичні засади формування системи управління підприємствами на основі впровадження контролінгу. Мета – обґрунтування необхідності впровадження контролінгу на підприємстві в умовах Нової парадигми менеджменту. Базовими принципами дослідження виступають історичний, системний та порівняльний методи, метод аналізу та синтезу. Наукова значущість роботи полягає в виокремленні основних рис притаманних Новій парадигмі менеджменту, наданні власного бачення сутності поняття контролінг. Як висновок наводиться необхідність впровадження системи контролінгу в умовах Нової парадигми менеджменту з метою підвищення якості продукції на підприємствах.

Ключові слова: контролінг, ефективне управління, парадигма менеджменту, облік, інформація.

Постановка проблеми. Орієнтація України на євроінтеграцію посилює необхідність вітчизняних підприємств постійно підвищувати якість продукції та послуг для того, щоб конкурувати на розвиненому ринку. Саме тому керівництву необхідно отримувати інформацію про діяльність підприємства в режимі реального часу для прийняття ефективних управлінських рішень. Забезпечення цього процесу можливе лише за умови впровадження системи контролінгу в управлінні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню впровадження контролінгу на підприємстві займалися багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Теоретико-методологічне дослідження контролінгу висвітили в своїх працях А. Дайле, Р. Манн, Э. Майер, Л. І. Панасенко, М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар, О. С. Сологуб, Н. М. Гаврилюк, О. В. Козуб, І. Г. Брітченко, А. О. Князевич, Н. П. Дарманська та інші.

Однак, питанню впровадження контролінгу на підприємстві в умовах Нової парадигми менеджменту приділено недостатньо уваги.

Постановка завдання. Мета – обґрунтування необхідності впровадження контролінгу на підприємстві в умовах Нової парадигми менеджменту. Для досягнення поставленої мети було вирішено такі основні завдання: виявлено характерні риси Нової парадигми менеджменту, розглянуто історичні аспекти розвитку використання контролінгу, проведено аналіз існуючих точок зору терміну «контролінг».

Виклад основних результатів. В економічній літературі все частіше зустрічається сукупність поглядів на сучасну парадигму менеджменту. В деяких джерелах її називають «Нова парадигма менеджменту» або «Парадигма XXI століття». Згідно неї сьогодні необхідно орієнтуватися на зміни ринку і при цьому раціоналізація виробництва стає

другорядною задачею. До основних напрямів нової парадигми менеджменту можна віднести:

Головним джерелом доданої вартості є люди, які наділені глибокими знаннями і умовами для їх реалізації.

З одного боку орієнтація на якість та прагнення задовольнити потреби споживачів, а з іншого боку, відмова від прагнення збільшити обсяг виробленої продукції.

Миттєва реакція на зміни у зовнішньому середовищі, відмова від раціоналізації виробництва (збільшення обсягів виробництва, зниження собівартості).

Для реалізації Нової парадигми необхідні особливі умови. Група креативних спеціалістів, які орієнтуються на швидкі зміни споживчого ринку, не беручи до уваги витрати на виробництво. Обсяги виробництва низькі, проте попит дуже високий. Отже, ціна в багато разів буде вище ніж витрати, а тоді і прибуток буде великим. Мода на товар змінюється, а креативні робітники пропонують новий товар. Класичний приклад задоволення потреб.

Таким чином, Нова парадигма менеджменту свідчить, що найбільші прибутки отримують компанії, які реалізують високоякісні товари (послуги). Запорукою створення таких конкурентоспроможних товарів є стратегія поєднання впровадження інновацій у всі сфери господарювання та ефективного управління підприємницькою діяльністю. Використання системи контролінгу на підприємстві дозволяє реалізувати усі напрями зазначеної стратегії.

Слово контролінг походить від англійського to control – контролювати, управляти, яке, у свою чергу, є похідним від французького слова, що означає «реєстр, список перевірки». [1,]

Контролінг вперше з'явився у США наприкінці XIX століття і розглядався як система підтримки прийняття управлінських рішень. Проте згодом термін «контролінг» перестають використовувати, а вживають схоже за змістом поняття «управлінський облік», хоча це поняття за змістом біль вужке.

В Західній Європі «контролінг» почав впроваджуватися в XX ст. і офіційно вживається у Німеччині, оскільки в теорії та практиці управління німецькими підприємствами відсутнє поняття «управлінський облік», а бухгалтерія чітко поділяється на фінансову і виробничу. Термін «контролінг» є загальноприйнятим у Німеччині, звідки він і прийшов до країн Східної Європи, зокрема, й до України, де паралельно використовують терміни «контролінг» і «управлінський облік». [2]

Козуб О. В. [9] наголошує, що формування теорії контролінгу як сучасної системи управління відображає певні закономірності розвитку концепцій управління саме як висхідного розвитку його аналітичного апарату, складових, методів дослідження та ін.

На сьогоднішній день не існує єдиного тлумачення поняття «контролінг», тому для його уточнення необхідно розглянути різні точки зору вітчизняних та зарубіжних вчених.

Так, Дайле А. [4] визначає контролінг, як спеціальну саморегулюючу систему методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг. Манн Р., Майер Э. [10] вважають, що контролінг це система забезпечення діяльності підприємства в двох аспектах: короткостроковому – оптимізація прибутку та у довгостроковому – зберігання та підтримка гармонічних відносин та взаємозв'язків підприємства з зовнішнім середовищем. Дарманська Н. П. стверджує, що контролінг – самоорганізуюча, цілеспрямована система планування та контролю, що забезпечує інтеграцію, послідовну організацію і координацію фаз процесу управління функціональних сфер, організаційних одиниць і проектів підприємства. [5] Отже, спільним у наведених визначеннях є ключове слово «система».

Проте, Рудницький В. С. [14] вважає, що контролінг – понад функціональний елемент управління, у системі якого використовують такі функції як планування, організація, облік, аналіз, контроль. Теремко В. І. [6] також

наголошує, що контролінг – це позафункціональний елемент управління (може застосовуватися до усіх сфер та ієрархічних рівнів управління), який завдяки цілеспрямованому збору та обробці інформації допомагає у процесі прийняття рішень та управління підприємством.

А, наприклад, Килимнюк В. [8] вважає, що контролінг – це новітня концепція ефективного управління фірмою для забезпечення її довгострокового існування на ринку. Ключовим в наведеному визначенні є бачення автора в розумінні контролінгу, як концепції ефективного управління. Таку думку розділяють і Панасенко Л. І., Сологуб О. С. [11] розглядають контролінг, як концепцію управління підприємством, яка включає в себе елементи менеджменту, аналізу, господарської діяльності та управлінського обліку.

Отже, аналіз існуючих точок зору на тлумачення терміну «контролінг» показав, що вчені його розглядають, як систему, елемент управління та концепцію управління. На нашу думку, контролінг – це концепція управління, яка надає можливість керівництву підприємства приймати ефективні управлінські рішення в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Іванова З. О. за результатами дослідження існуючих точок зору стверджує, що більшість вчених ототожнює мету контролінгу з обов'язками менеджера і відносить функціональні обов'язки контролера на загальний управлінський персонал підприємства, не визначаючи необхідності й доцільності зазначеного напрямку для діяльності підприємства. [7] Тому головною метою контролінгу можна вважати інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Для досягнення поставленої мети доцільно вирішувати наступні завдання:

1. Збір та обробка інформації необхідної для прийняття управлінських рішень в реальному режимі часу;
2. Розробка та впровадження методів оцінки ефективності діяльності на підприємстві;
3. Розробка та впровадження ефективної та всебічної системи планування;

4. Впровадження ефективних методів точного контролю;

5. Створення досконалої системи інформаційного забезпечення.

Усі завдання контролінгу підприємства досягаються при використанні його загальних інструментів (спостереження, порівняння, аналіз та синтез, історія розвитку, виявлення, закономірностей, прогнозування) та специфічних інструментів (бенчмаркінг, аналіз точки беззбитковості, вартісний аналіз, портфельний аналіз, SWOT-аналіз, ABC-аналіз).

В умовах впровадження процесного підходу на підприємстві, контролінг забезпечує виконання основних функцій менеджменту, а саме планування (розробка, впровадження, уточнення планів) організація (оптимізація процесу обліку, облік та контроль витрат і результатів по підрозділах), мотивація (оцінка ефективності системи стимулювання працівників), контроль (забезпечує постійний моніторинг фактичного виконання плану, розробка рекомендацій щодо усунення відхилень).

Висновки. Нова парадигма менеджменту свідчить, що найбільші прибутки отримують компанії, які реалізують високоякісні товари (послуги). Прибуток таких компаній дуже висок, але і ризик ще вищий, тому для них питання впровадження контролінгу, як концепції управління є необхідною. Тому що проаналізувавши погляди вітчизняних та зарубіжних вчених доведено, що контролінг – це концепція управління, яка надає можливість керівництву підприємства приймати ефективні управлінські рішення в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг : навч. посіб. Рівне : Волинські обереги, 2015. 280 с.
2. Брохун Н. С. Що таке контролінг? *Вісник ЖДТУ*. 2007. № 4. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/viewFile/95988/92057> (дата звернення 29.09.2017).

3. Гаврилюк Н. М. Теоретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: науковий журнал*. Івано-Франківськ: Вид-во ДВНЗ «ПНУ ім. В. Стефаника», 2015. Вип.11. Т.1. С. 31-37.
4. Дайле А. Практика контролінга: монографія. М. : Финансы и статистика, 2005. 336 с.
5. Дарманська Н. П., Овод Л. В. Контролінг. Хмельницький: ТУП, 2002. 108 с.
6. Економічна енциклопедія. Том 1. / За ред. Теремко В. І. Тернопіль: Академія народного господарства, 2000. 846 с.
7. Іванова З. О. Особливості формування системи контролінгу на підприємствах. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №6. С. 136-141
8. Килимнюк В. Еволюція контролінгу. Його місце та роль в економіці підприємства. *Економіст*. 2004. № 1. С. 47 – 49.
9. Козуб О. В. Визначення змісту функцій і завдань контролінгу. *Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць*. Дніпропетровськ, 2008. Вип. 240 : в 5 т. Т. II. С. 356-361.
10. Манн Р., Майер Э.; Контролінг для начинающих. Система управління прибутком [Пер. с нем. Ю.Г. Жукова]. М.: Финансы и статистика, 2004. 213 с.
11. Панасенко Л.І. Фінансова звітність, як інформаційна база стратегічного аналізу та контролінгу. *Вісник Київського нац. університету ім. Т. Шевченка*, 2001. 56 с.
12. Пушкар М. С., Пушкар Р. М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : моногр. М-во освіти і науки України, Терноп. академія народ. госп. Тернопіль: Карт-бланш, 2004. 370 с.
13. Рудницький В.С. Місце стратегічного контролінгу в управлінні підприємством. *Матеріали міжнародної практичної конференції присвяченої 35-річчю кафедри бухгалтерського обліку*, 2005. с. 70.
- Brokhun, N. (2007), “What is controlling?”, *Visnyk ZhDTU*. [Online], Vol. № 4., Available at: <http://ven.ztu.edu.ua/article/viewFile/95988/92057> (Accessed 29 September 2017)
- Havryliuk, N. (2015), “Theoretical aspects of logistic management of the enterprise on the basis of controlling”, *Aktual'ni problemy rozvytku ekonomiky rehionu: naukovyj zhurnal*. Ivano-Frankivs'k, Vol. 11. pp. 31-37.
- Dajle, A. (2005), *Praktyka kontrolynha [Practice of controlling]: monohrafyia, Fynansy y statystyka*, 336 p.
- Darmans'ka, N. and Ovod L. (2002), *Kontrolinh [Controlling]*, 108 p.
- Ekonomichna entsyklopediia [Economic Encyclopedia]* (2000), Vol.1. 846 p.
- Ivanova, Z. (2012), “Features of the formation of a controlling system at enterprises”, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, Vol. 6, pp. 136-141
- Kylymniuk, V. (2004), “Evolution of Controlling. His place and role in the economy of the enterprise”, *Ekonomist*, Vol. 1, pp. 47 – 49.
- Kozub, O. (2008), “Definition of content of functions and tasks of controlling”, *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky [Economics: problems of theory and practice]*, *Proceedings, Dnipropetrovs'k*, pp. 356-361.
- Mann, R., Majer, E. (2004), *Kontrolynh dlia nachynaiuschykh. Systema upravlenyia prybyl'iu [Controlling for beginners. Profit management system]*, 213 p.
- Panasenko, L. (2001), “ Financial reporting as an information base for strategic analysis and controlling ”, *Visnyk Kyivs'koho nats. universytetu im. T. Shevchenka*, 56 p.
- Pushkar, M. and Pushkar, R. (2004), *Kontrolinh – informatsijna pidsystema stratehichnoho menedzhmentu [Controlling – information subsystem of strategic management]: monohr., Ternopil'*, 370 p.
- Rudnyts'kyj, V., (2005), “The place of strategic control in the management of the enterprise”, *Materialy mizhnarodnoi praktychnoi konferentsii prysviachenoj 35-richchuu kafedry bukhholders'koho obliku*, [Conference Proceedings], P. 70.

REFERENCES:

Britchenko, I. and Kniazevych O. (2015), *Kontrolinh [Controlling]*, 280 p.

БУТЕНКО ДАРЬЯ СЕРГЕЕВНА, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємницької діяльності, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, г. Харків

ВНЕДРЕНИЕ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ НОВОЙ ПАРАДИГМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Актуальность исследуемой темы обусловлена необходимостью менеджеров получать полную, своевременную и точную информацию для принятия эффективных управленческих решений, что в свою очередь обеспечит достижение поставленных целей предприятия. Предметом исследования является теоретико-методические основы формирования системы управления предприятиями на основе внедрения контроллинга. Цель – обоснование необходимости внедрения контроллинга на предприятии в условиях Новой парадигмы менеджмента. Базовыми принципами исследования выступают исторический, системный и сравнительный методы, метод анализа и синтеза. Научная значимость работы заключается в выявлении основных черт присущих Новой парадигме менеджмента, предоставлении собственного видения сущности понятия контроллинг. Как вывод приводится необходимость внедрения системы контроллинга в условиях Новой парадигмы менеджмента с целью повышения качества продукции на предприятиях.

Ключевые слова: контроллинг, эффективное управление, парадигма менеджмента, учет, информация.

DARIA BUTENKO, *Phd in Economics, associate professor, Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine*

INTRODUCTION OF CONTROLLING IN THE ENTERPRISE IN THE NEW PARADIGM OF MANAGEMENT

Purpose. Rationale for the introduction of controlling in the enterprise in a New management paradigm.

Design/methodology/approach. The basic principles of the research are historical, systematic and comparative methods, method of analysis and synthesis.

Findings. The new management paradigm shows that the companies that sell high-quality goods (services) receive the greatest profits. The profit of such companies is very high, but the risk is even higher, so the issue of controlling implementation as a management concept is necessary for them. Because analyzing the views of domestic and foreign scientists proved that controlling is a management concept that provides an opportunity for the company's management to make effective management decisions in a changing environment.

Research limitations/implications. The scientific significance of the work is to identify the main features inherent in the new paradigm of management, providing their own vision of the essence of the concept of controlling. As a conclusion the necessity of introduction of controlling system in the conditions of a New paradigm of management for the purpose of improvement of quality of production at the enterprises is given.

Originality/value. Ukraine's focus on European integration increases the need for domestic enterprises to constantly improve the quality of products and services in order to compete in the emerging market. That is why management needs to receive information about the company's activities in real time to make effective management decisions. Ensuring this process is possible only if the introduction of a controlling system in management.

Keywords: controlling, effective management, management paradigm, accounting, information.

УДК 336.76:005.412

СТАН ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО РОЗВИТКУ

СУЧКОВ АРТЕМ ВАДИМОВИЧ, кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

БРАІЛО ЮЛІЯ ВІТАЛІВНА, магістрант факультету менеджменту, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-08](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-08)

Стаття присвячена аналізу актуальної проблеми виявлення особливостей функціонування та проблем розвитку фондового ринку України, а також обґрунтуванню напрямків підвищення його ліквідності та ефективності. Без стійкого фондового ринку неможливе функціонування успішної та розвиненої економіки. У країнах розвиненої економіки ринок цінних паперів є важливим елементом ринкової інфраструктури і об'єктом державного регулювання. В Україні він перебуває в стадії формування, якій властивий пошук нових інструментів, що визначають норми поведінки основних учасників обміну специфічного товару, такого як цінних паперів.

Ключові слова: боргове фінансування, фондовий ринок, ринок цінних паперів, інвестування, світова фінансова криза, капіталізація, грошовий ринок, ринок капіталу, біржові індекси.

Постановка проблеми. Стаття відображає сучасний стан українського фондового ринку в період світової фінансової кризи і саме виходу з неї. Ми знаємо, що національний фондовий ринок знаходиться на стадії переломного моменту і пошуку нових форм та інструментів, які можна було б здійснювати на ньому і додаткових інструментів по зменшенню ризиків, пов'язаних із функціонуванням ринку і його стабільною роботою. На сьогоднішній день ринок цінних паперів України не є таким активним, як ринок країн ЄС та Америки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теми займалися такі вчені як: О. Білорус, З. Ватаманюк, А. Воронін, К. Іванов, Г. Калач, Ю. Макогон, Т. Орехова, Д. Смахтін, Е. Савельєв, Л. Браун, Д. Гвішиані, В. Леонтєв, А. Неклесс, Д. Медоуз та інші.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні сучасного стану національного фондового ринку України та вироблення науково-практичних рекомендацій щодо виходу з фінансово-економічної кризи країни.

Виклад основних результатів. На сьогоднішній день, фондовий ринок відіграє важливу роль у розвитку економічної системи України, але на жаль, наша країна дуже сильно відстає від розвинутих країн ЄС та Америки. З допомогою фондового ринку здійснюється перехід капіталів з однієї галузі в іншу, тобто відбувається автоматичне регулювання розвитку різних сфер економіки. Чим правильніше і ефективніше буде працювати цей ринок, тим інтенсивніше буде розвиватися економіка країни. Але на жаль, сам по собі ринок цінних паперів правильно працювати не може, він повинен регулюватися державою та бути завжди під контролем.

Український фондовий ринок зараз реанімується та проходить стадії формування і становлення. Незважаючи на об'єктивні труднощі, які виникають при цьому, зроблені кроки дають надію на те, що Україна поступово приблизиться до створення ефективного і справедливого ринку цінних паперів, регульованого державою та інтегрованого в світові фондові ринки [6, с.77-79].

Однак, в Україні склалася така ситуація, коли зазвичай не має розміщення грошей в цінні папери, а операції з ними знаходяться на початковій стадії, в результаті чого виникає безліч невирішених проблем, особливо в приватизованих підприємствах. І як наслідок, розвиток фондового ринку України має відбуватися через: 1) удосконалення механізмів захисту прав інвесторів; 2) розвиток інструментів ринку цінних паперів; 3) зосередження укладення договорів купівлі-продажу цінних паперів на фондових біржах та інших організаторах торгівлі цінними паперами; 4) удосконалення системи розкриття інформації на ринку цінних паперів; 5) удосконалення Національної депозитарної системи; 6) розвиток інвестиційної інфраструктури [2, с.113-119].

Варто зазначити, що 2015 рік став одним з найважчих років для української економіки, індекс акцій Української біржі (UX) виріс на 93%. Відмінною рисою розвитку українського ринку в 2015 році було збільшення ролі інвесторів-резидентів, тоді як міжнародні інвестори зосередили свою увагу на більш могутніх ринках країн BRIC. Для поліпшення ліквідності українського фондового ринку, ця важлива позитивна тенденція має велике значення, а впливає на захист від різких коливань активності іноземних учасників.

Що стосується результатів 2016 року ПрАТ «Фондова біржа» ПФТС втратила провідну позицію (посіла третє місце) серед організаторів торгівлі цінними паперами,

зменшивши свою частку в загальному обсязі торгів на біржовому фондовому ринку України з 45,45% [1, с. 34-38].

В цілому, як і за результатами 2017 року, фондові індекси України показали значно більш високу прибутковість, ніж фондові індекси провідних країн світу, поступившись лише індексом РТС, який виріс на 15,4% [3, с. 43-44] (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяг операцій цінних паперів на фондовому ринку України в 2015-2017 рр. [2]

Види ЦП	2015	2016	2017
Акції	553,15	637,07	591,86
Державні облігації	353,10	856,55	1220,08
Облігації підприємств	67,8	104,6	124,89
Інвестиційні сертифікати	115,49	114,42	137,74
Векселі	316,11	358,28	412,08
Всього	1 405,65	2 070,92	2 486,65

Динаміка показників економічного розвитку України 2017 року (рис.1) свідчить про продовження позитивних тенденцій на етапі посткризового відновлення. Однак збільшити свій результат 2016 року в 2017 році було неможливо, бо тільки за умови збереження сприятливої зовнішньоекономічної кон'юнктури вдалось би піднятися та перевершити цей результат [4].

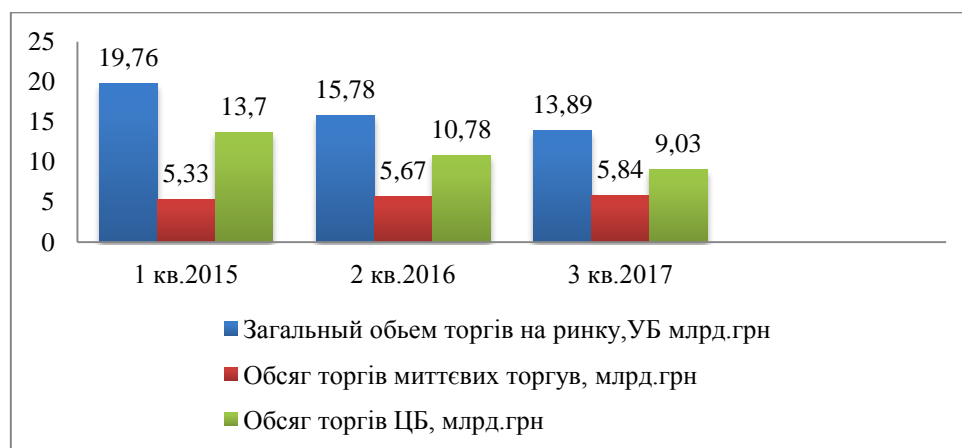


Рис.1 Динаміка показників економічного розвитку України 2017 р.

Саме зовнішні фактори відіграли значну роль у зменшенні капіталу в українському фондовому ринку, а саме: розростанням світової фінансової кризи, посиленням ризиків уповільнення світової економіки і масовими банкрутствами міжнародних фінансових установ. А оскільки український фондовий ринок розвивається та інвестиції в акції українських емітентів в основному носили спекулятивний характер, то в міру погіршення ситуації на глобальних ринках іноземні фонди стали стрімко виводити капітал в рамках глобальної тенденції переказу коштів в більш надійні активи [5, с. 54-56].

Загальний обсяг торгів на "Українській біржі" в 2017 році впав на 54% в порівнянні з 2016 роком і склав 10,94 млрд. грн. Загальна кількість угод також знизилась за рік на 54% і досягло 1,033 млн. Обсяг торгів на терміновому ринку "Української біржі" в 2017 році склав 3,13 млн. грн., що менше аналогічного показника 2016 року на 74%. Обсяг торгів на фондовому ринку за 2017 рік впав на 29% і склав 7,8 млрд. грн. У структурі торгів за 2017 рік на ринок акцій доводилося 46% сумарного обороту на біржі, або 5,13 млрд. грн., На терміновий ринок припало 28% або 3,11 млрд. грн. і 22%, або 2,64 млрд. грн.

За підсумками торгів в 2017 році Індекс українських акцій, що розраховується «Українською біржею», знизився на 4,24% - до 909,02 пункту з 949,54 пункту в 2016 році.

В першу п'ятірку компаній-торговців на біржі увійшли компанії «Драгон Капітал», «Арт Капітал», «Таргет Трейд», «Івекс Капітал» і «Універ Капітал». Лідерами обороту в 2017 році стали акції "Мотор Січі", торговий оборот за якими склав 535,5 млн. грн., на другому місці іменні облігації «Укртелекому» серія «Q» – 435 млн. грн., далі йдуть пайові іменні облігації «Укртелеком» серія «P» – 402 млн. Грн. Частина вказаних цінних паперів в обороті склала 16,3%, 13,7% і 12,2% відповідно [4].

Всі ці показники з 2015 по 2017 рік свідчать про те, що для стабілізації фінансового стану в зв'язку з обмеженістю фінансових ресурсів держави виникає необхідність забезпечення розширеного відтворення шля-

хом залучення та перерозподілу коштів через фондовий ринок. Розвиток ринку цінних паперів є своєрідним індикатором лібералізації економіки й успішного проведення ринкових реформ.

Стимулюючи мобілізацію капіталів, ринок цінних паперів забезпечує перерозподіл вільних коштів між різними сферами і галузями економіки на користь перспективних розвинених виробництв. Інвестор вкладає гроші з метою отримання доходу, який можуть забезпечити лише рентабельні підприємства, що знаходяться на підйомі своєї діяльності. В свою чергу, фінансові інвестиції в певну галузь супроводжуються розширенням виробництва і зростанням прибутку. Це свідчить про те, що фондовий ринок забезпечує формування ефективної економіки.

Варто відзначити, що обсяг вітчизняного ринку корпоративних облігацій вдвічі менше, ніж в Росії, втричі – ніж у Польщі, в 10 раз менше, ніж в Естонії, в більш ніж 20 разів менше - ніж в США, що абсолютно не відповідає геополітичному потенціалу України.

Істотним недоліком українського фондового ринку є його непривабливість для інституціональних інвесторів і фізичних осіб, особливо в даний час, у зв'язку з таким положенням на території України. Також великий вплив на ринок акцій України виробляє банківська система, яка є основним кредитором економіки. Обсяги фондового ринку залежать від зміни кредитної ставки: в разі її збільшення зменшується ринок акцій.

Висновки. Таким чином, український фондовий ринок як фінансова система, з одного боку, відчуває на собі всі найгірші негативні явища в економіці, а з іншого, є найважливішим індикатором економічних процесів. Підйом і розвиток фондового ринку можливі тільки за умови виходу з кризи економіки країни в цілому, паралельно з макроекономічною стабілізацією в країні. Загалом цей ринок має багатий потенціал реалізації, але у даний час це здійснити неможливо, тому що є ряд негативних чинників.

Аби вдосконалити український фондовий ринок мають бути виявлені та вирішені

проблеми розвитку і об'єднані в основні групи: впроваджувати більш досконалі методи чинного нагляду з боку держави, покращити законодавчу базу, впровадити могутнішу біржову інфраструктуру, розширити участь в торгах і удосконалити його структури, підвищити прозорість фінансової звітності, уніфікувати різні фінансові індикатори, що дозволило б проводити порівняльний аналіз стану ринку та забезпечити сучасне відстеження грошових потоків на макрорівні і виявляти кризові тенденції ще на стадії їх зародження.

Список використаних джерел:

1. Воробйов Е., Тимченко Б. Тіньова економіка в умовах системної кризи. *Економіка України*. 2015. № 8.
2. Іванова К. В. Стан Фондового Ринку України в період кризи і його подальший розвиток. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №4.
3. Кухтій Л.П. Глобальна фінансова криза та її вплив на діяльність банківської системи України. *Академічний огляд*. 2010. №1. С. 43-44.
4. Офіційний сайт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: www.ssmc.gov.ua (дата звернення 18.09.2018).
5. Смахтіна Д. Інвестори і фондовий ринок України. *Дзеркало тижня*. 2016. № 13.
6. Чернишук В. Р. Розвиток ринку цінних паперів: проблеми й перспективи. *Світові Фінанси*. 2008. № 8.

REFERENCES:

- Vorobyov, E. and Timchenko, B. (2015), "Shadow housekeeper in a systemic crisis", *Economy of Ukraine*, No. 8
- Ivanova, K.V. (2009), "State of the Stock Market of Ukraine during the crisis and its further development", *Current problems of the economy*, No. 4
- Kuhtiy, L.P. (2010), "The Global Financial Crisis and its Impact on the Banking System of Ukraine", *Academic review*, No 1, pp. 43-44.

Official site of the State Commission on Securities and Stock Market SSMSC. URL: www.ssmc.gov.ua (Accessed 18.09.2018).

Smaktina, D. (2016), "Investors and the stock market of Ukraine", *Dzerkalo tyzhnya*, No. 13

Chernyshuk, V.R. (2008), "Development of the securities market: problems and prospects", *World Finance*, No. 8

СУЧКОВ АРТЕМ ВАДИМОВИЧ, кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, менеджмента організацій і логістики, Запорозький національний університет, Запорозьє

БРАЙЛО ЮЛІЯ ВИТАЛЬЄВНА, магістрант факультета менеджмента, Запорозький національний університет, Запорозьє, Україна

СОСТОЯНИЕ ФОНДОВОГО РЫНКА УКРАИНЫ В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО РАЗВИТИЯ

Статья посвящена анализу актуальной проблемы выявления особенностей функционирования и проблем развития фондового рынка Украины, а также обоснованию направлений повышения его ликвидности и эффективности. Без устойчивого фондового рынка невозможно функционирование успешной и развитой экономики. В странах развитой экономики рынок ценных бумаг является важным элементом рыночной инфраструктуры и объектом государственного регулирования. В Украине он находится в стадии формирования, которой присущ поиск новых инструментов, определяющих нормы поведения основных участников обмена специфического товара, такого как ценных бумаг.

Ключевые слова: долговое финансирование, фондовый рынок, рынок ценных бумаг, инвестирование, мировой финансовый кризис, капитализация, денежный рынок, рынок капитала, биржевые индексы.

ARTEM SUCHKOV, *Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhia National University, Ukraine*

YULIIA BRAILO, *Master's degree student of Management Department, Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia, Ukraine*

STATE OF THE STOCK MARKET OF UKRAINE IN THE SYSTEM OF ANTICRISIS DEVELOPMENT

Purpose. The paper purpose is to provide theoretical and methodological substantiation of the current state of the national stock market in Ukraine and to develop scientific and practical recommendations for the solution to the financial and economic crisis of the country.

Findings. The article reflects the current state of the Ukrainian stock market during the period of the global financial crisis and the way out of it. It is known that the national stock market is at a turning point and is finding new forms and tools that could be implemented on it and additional tools to reduce the risks associated with the functioning of the market and its stable work. Today, the Ukrainian securities

market is not as active as the markets of the EU and America.

Research limitations/implications. The paper proves that in developed economies, the securities market is an important element of market infrastructure and the subject of state regulation. In Ukraine, it is in the stage of formation, which is characterized by the search for new tools that determine the rules of conduct of the main participants in the exchange of a specific product, such as securities. Despite the objective difficulties that arise during the formation of securities market in Ukraine, the steps taken give hope that the country will gradually approach the creation of an efficient and equitable market of government-regulated and integrated world securities markets

Originality/value. The article is devoted to the analysis of the actual problem of identifying the features of functioning and problems of the Ukrainian stock market development, as well as substantiation of directions for increasing its liquidity and efficiency. Without a stable stock market, the functioning of a successful and developed economy is impossible.

Keywords: debt financing, securities market, investment, global financial crisis, capitalization, money market, capital market, stock indices.

УДК 331.108: 005.95: 658.7.01

ПЕРСОНАЛ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

ШИШКІН ВІКТОР ОЛЕКСАНДРОВИЧ, кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

ШИШКІНА ОЛЬГА ВІКТОРІВНА, магістрант факультету менеджменту, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

[DOI 10.26661/2522-1566/2018-3/05-09](https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-09)

В умовах системної кризи, що стала притаманним явищем для українського суспільства впродовж останніх років, і як наслідок – існування в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовищ, гостро постає питання виживання будь-якого підприємства. Одним із шляхів забезпечення конкурентоспроможності підприємств у таких умовах є обґрунтування системи факторів, серед яких слід виокремити комерційну логістику як значущий фактор конкурентної спроможності підприємства в умовах сьогодення. Сучасні тенденції розвитку національної економіки визначають необхідність пошуку ефективних механізмів управління підприємствами різних сфер економічної діяльності. Тому виникає необхідність удосконалення внутрішніх структур підприємств та підвищення їх адаптивності. Одним із сучасних напрямів такого вдосконалення є впровадження комерційної логістики в діяльність підприємств, яка, у свою чергу, може розглядатися як інструмент підвищення ефективності їх функціонування та забезпечення стабільного зростання. Це можливе лише за умов якісної та кількісної гнучкості виробничих систем, а також всіх його підсистем, що в першу чергу, стосується управління персоналом.

Предметом дослідження є особливості управління персоналом у системі комерційної логістики підприємства. Метою дослідження є виявлення сутності та особливостей комерційної логістики, а також аналіз та оцінка існуючих методів управління персоналом у системі комерційної логістики підприємства. Базовими принципами дослідження виступають принцип причинності та об'єктивності, системний та порівняльний методи, інституціональний та структурно-функціональний підходи. Наукова значущість роботи полягає в аналізі сучасних методів управління персоналом в умовах функціонування системи комерційної логістики. Як висновок пропонується використовувати концепцію управління персоналом, що є найбільш оптимальною, враховуючи особливості функціонування комерційної логістики на підприємстві. На практиці це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств за рахунок застосування сучасних ефективних методів управління як підприємством взагалі, так і персоналом зокрема, а також підвищить продуктивність та ефективність їх роботи.

Ключові слова: комерційна логістика, персонал, логістична система, маркетингова концепція, управління персоналом.

Постановка проблеми. Будь-яке сучасне підприємство – це складний механізм, який взаємопов'язаний із зовнішнім середовищем і плідно з ним співпрацює. У зв'язку з цим

завжди існує необхідність удосконалення внутрішніх структур підприємств та підвищення їх адаптивності. Забезпечення такого стану речей і є місією комерційної логістики.

Проте варто зазначити, що реалізація таких функцій комерційної логістики можлива лише за умови всебічної гнучкості виробничих систем, а також всіх його підсистем, що, в першу чергу, стосується управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями управління персоналом, використання логістичних принципів для управління конкурентоспроможністю підприємств присвячено багато робіт вітчизняних та іноземних вчених, таких як Є.В. Маслов, О.Я. Кібанов, Т.Ю. Шекшня, Є.В. Крикавський, В.І. Сергеев, Р.Є. Мансуров, Н.Г. Кормів, С.В. Мочерний, Б.О. Анікін, Л.Б. Міротін, Г.Л. Багієв, О.І. Новіков, М.Л. Єршова тощо. Проте, питання управління персоналом саме в системі комерційної логістики є недостатньо вивченими і тому потребує подальшого опрацювання.

Постановка завдання. Метою наукової статті є виявлення сутності та особливостей комерційної логістики, а також аналіз та оцінка існуючих методів управління персоналом у системі комерційної логістики. Для досягнення поставленої мети було вирішено такі основні завдання:

- визначено сутність поняття «комерційна логістика»;

- розглянуто основні функції та завдання комерційної логістики;

- проаналізовано та оцінено існуючі концепції управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. Будь-яке підприємство являє собою складну систему, пов'язану із зовнішнім середовищем через вхідні та вихідні потоки матеріалів й інформації. Одним із значних шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах є оптимізація та інтегрування як зовнішніх, так і внутрішніх потоків за допомогою методів комерційної логістики. Сфера діяльності комерційної логістики поширюється на організацію й управління економічними потоками в сфері товарного обігу, тобто моделювання систем для скорочення логістичних витрат [1].

Таким чином, комерційна логістика – це наука про планування, розподіл, контроль, управління й оптимізацію матеріальних та супутніх потоків у логістичній системі, що виникають в процесі доведення сировини, напівфабрикатів і готової продукції від виробника до споживача [2].

З цього визначення випливає, що комерційна логістика охоплює такі функціональні ділянки підприємництва як: запаси, закупівлі, інформація, складування та транспортування продукції (табл. 1).

Таблиця 1

Основні проблеми, що вирішуються комерційною логістикою

Проблема	Метод вирішення
1. Запаси	Планування матеріальних запасів, які дозволяють швидко реагувати на зміну попиту та забезпечують рівномірність роботи всіх проміжних ланок
2. Закупівлі	Планування й організація закупівлі сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції, вибір постачальників матеріальних ресурсів
3. Інформація	Обробка замовлень, прогнозування попиту, контроль над рівнем запасів
4. Складування і складська обробка	Розміщення складів, управління складською переробкою й упаковкою
5. Транспортування продукції	Вибір виду транспорту, складання графіків обслуговування споживачів, доставка продукції зі складу споживачеві

Отже, основна концепція комерційної логістики пов'язана із забезпеченням механізму розробки завдань і стратегій, в рамках яких може здійснюватися діяльність з управління розподілом продукції.

У процесі управління підприємством в цілому комерційна логістика реалізує свої принципи через такі види діяльності як:

- розподіл, що включає рекламу, транспортування, реалізацію продукції через певні канали розподілу і надання послуг покупцям;

- фізичний розподіл, який пов'язаний з доставкою продукції;

- фізичне забезпечення, за допомогою якого здійснюється рух сировини та матеріалів від джерела сировини або постачальника [3].

У свою чергу, з функціональних особливостей та принципів комерційної логістики

впливають її основні завдання, які можна поділити на три основні категорії:

1. Глобальне завдання (мінімізація загальних витрат).

2. Загальні завдання (створення системи регулювання матеріальними і інформаційними потоками, розробка стратегії руху товарів, прогнозування попиту, обсягу перевезень, масштабу складування, закупівля, організація складського господарства, транспортування, обслуговування тощо).

3. Функціональні завдання (створення мінімальних запасів, мінімізація часу зберігання товарів, часу перевезень тощо) [4].

Підсумовуючи, можна зауважити, що абсолютно всі завдання комерційної логістики об'єднані єдиною метою – це досягнення максимальної адаптивності підприємств до мінливої ринкової ситуації шляхом мінімізації загальних логістичних витрат (рис. 1.).

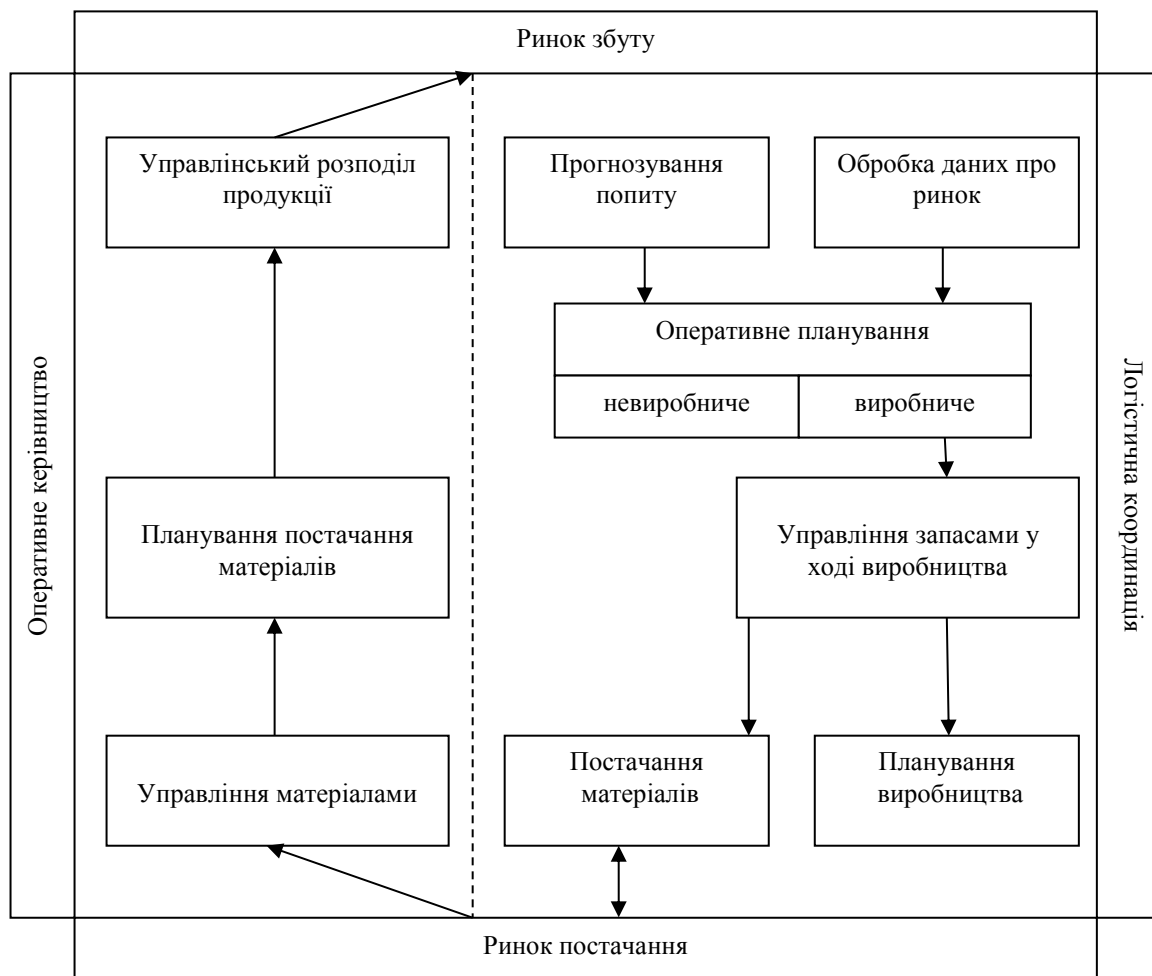


Рис. 1. Функціональна структура комерційної логістики

Отже, враховуючи все вищезазначене, можна зробити висновок, що комерційна логістика – це самостійна наукова дисципліна, що включає в себе управління матеріальними й інформаційними потоками з метою найбільш ефективного задоволення запитів споживачів. Але, розглядаючи управління комерційною логістикою на підприємстві, необхідно зауважити, що її невід’ємним елементом є персонал, адже продуктивність діяльності будь-якого підприємства залежить від фахівців [3].

Основна суть управління персоналом у комерційній логістиці – це системний, регулярний й організований вплив при викорис-

танні взаємопов’язаних соціальних та організаційно-економічних заходів на процеси створення, розподілу та переміщення робочої сили на рівні підприємства, формування умов для застосування трудових якостей співробітників [5].

Успіх функціонування організації залежить від вибору варіантів побудови системи управління персоналом, вивчення способу її функціонування, вибору найбільш підходящих механізмів і прийомів взаємодії з людьми.

Сьогодні в економіці і менеджменті використовується п’ять основних концепцій управління персоналом (табл. 2) [6]

Таблиця 2

Основні концепції управління персоналом на сучасних підприємствах

Концепція	Особливості застосування
Економічна концепція	Використовується на підприємствах з масовим або серійним виробництвом. Її метою є максимальне використання трудового потенціалу. Тут від співробітників потрібна максимальна старанність, дисциплінованість, підготовленість в технічному плані
Гуманістична концепція	Включає в себе принципи японського менеджменту. Тут людина не просто є «гвинтиком» в системі, вона є головним суб’єктом організації. Основна мета даної теорії – це створення всіх умов, що дозволяють людині самореалізуватися і знайти себе
Організаційно-соціальна концепція	Це грамотне управління людськими ресурсами, де потенціал людини використовується в повну силу шляхом створення відповідних зовнішніх умов. Тут людина розглядається як не поновлюваний ресурс, а основними вимогами до персоналу є відповідність займаній посаді
Організаційно-адміністративна концепція	Її метою також є максимальне використання особистісного і трудового потенціалу працівника. Як правило, дана система застосовується на підприємствах з чітко окресленою організаційною структурою галузей
Маркетингова концепція	Згідно з нею найважливішою умовою досягнення цілей організації є чітке визначення вимог до персоналу, його соціальних потреб у професійній діяльності та забезпечення виконання цих вимог і потреб більш ефективними, ніж у конкурентів, способами

Враховуючи особливості комерційної логістики та умови, необхідні для її успішного функціонування, найоптимальнішою концепцією управління персоналом на підприємстві є маркетингова концепція [7].

У сучасній теорії і практиці управління персоналом сформувалися два підходи до

поняття «маркетингова концепція управління персоналом»:

1. Певна філософія ставлення до власного персоналу з боку підприємства. Тут кожен працівник розглядається як «клієнт», співпрацюючи з яким є можливість вирішити деякі проблеми підприємства, а працівник

отримує можливість задовольнити власні потреби. Дана філософія є досить простою: через ефективне задоволення потреб співробітників, які взаємодіють зі споживачами, організація збільшує свої можливості ефективно задовольняти потреби своїх споживачів, чим забезпечує собі стабільний розвиток на ринку.

2. Робоче місце в організації як продукт, який продається на ринку праці. Підприємство прагне створити таке робоче місце і такі умови праці для своїх співробітників, щоб його можна було вигідно продати, залучити більш кваліфікованих фахівців. Тому маркетингову концепцію управління персоналом можна також трактувати як вид управлінської діяльності, спрямований на залучення, утримання, навчання та мотивацію високопрофесійних фахівців, які вміють і бажають надавати якісні послуги споживачам організації [8].

Ці два підходи не суперечать, а доповнюють один одного. При цьому перший служить методологічною основою другого. Таким чином, мета маркетингової концепції – це оптимальне використання персоналу організації шляхом створення максимально сприятливих умов праці, що сприяють підвищенню його ефективності, розвитку в кожному співробітнику партнерського та лояльного ставлення до організації.

Для вирішення завдань ефективного функціонування комерційної логістики на підприємстві комплекс управління персоналом повинен включати в себе декілька елементів:

- впровадження корпоративної культури;
- формування і розвиток маркетингового підходу до персоналу;
- поширення маркетингової інформації серед службовців;
- введення системи заохочення і нагородження;
- кадровий аудит [9].

Таким чином, маркетингова концепція управління персоналом у розрізі питання функціонування системи комерційної логістики в цілому, виконує наступні функції:

1. Інформаційна функція. В рамках даної функції відбувається збір основної інформа-

ції для кадрового планування, виокремлення сфер, в яких можуть виникнути проблеми з людськими ресурсами, і своєчасне застосування профілактичних заходів.

2. Аналітична функція. За допомогою даної функції відбувається обробка всієї отриманої інформації і підготовка нової для розробки заходів, необхідних для підвищення конкурентоспроможності організації та її розвитку.

3. Комунікативна функція. Її метою є встановлення контакту з суб'єктами ринку праці таким чином, щоб повністю задовольнити потребу організації у персоналі. Комунікація налагоджується як із зовнішнім ринком праці, так і з існуючими співробітниками організації.

4. Управлінська функція. Дана функція включає в себе декілька елементів: визначення витрат на залучення і розвиток персоналу, вибір шляхів покриття потреби в персоналі, вивільнення працівників з виробництва, участь у створенні інформаційної мережі, що дозволяє виявляти попит і пропозицію, ступінь конкуренції на ринку робочої сили, переваги роботодавців [4].

Отже, розглянувши особливі риси та переваги маркетингової концепції управління персоналом, стає зрозуміло, що вона використовує методи, які є синтезом маркетингових і кадрових методів управління. Головна відмінність даної концепції від класичних загальноприйнятих методів планування персоналу в тому, що вона розглядає ринок праці саме як ринок, тобто сферу, що діє за ринковими законами. У свою чергу, це дозволяє налагодити й оптимізувати систему комерційної логістики на підприємстві, а також підвищити адаптивність і конкурентоспроможність організації в цілому.

Висновки. Сучасні умови господарювання висувають до підприємств завищені вимоги, які тим чи іншим чином впливають на процес вибору та впровадження методів управління. Це, в першу чергу, відбувається через те, що будь-яке підприємство має вміти пристосовуватися до мінливих умов середовища. Відповідно, керівнику підприємства необхідно враховувати, що вибір концепції

управління персоналом дуже впливають на результати підприємства взагалі.

Розглянувши особливості комерційної логістики та умови, необхідні для її успішного функціонування, можна впевнено сказати, що найоптимальнішою концепцією управління персоналом на підприємстві є маркетингова концепція. Дана концепція використовує методи, які є синтезом маркетингових і кадрових методів управління. Головна відмінність даної концепції від класичних загальноприйнятих методів планування персоналу в тому, що вона розглядає ринок праці саме як ринок, тобто сферу, що діє за ринковими законами.

Таким чином, управління персоналом в системі комерційної логістики на підприємстві має, в першу чергу, бути послідовним, використовувати сучасні методи та концепції, а також розглядати кадрову систему на стратегічному рівні.

Список використаних джерел:

1. Гаджинський А.М. Логістика: підручник. М.: ВТК «Дашков і К», 2012. 484 с.
2. Тридід О.М., Таньков К.М. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2015. 224 с.
3. Афанасенко І.Д., Борисова В.В. Комерційна логістика: підручник. СПб: Питер, 2012. 352 с.
4. Григор'єв М.М., Ткач В.В. Комерційна логістика: теорія та практика. М.: Юрайт, 2018. 507 с.
5. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: Професіонал, 2016. 512 с.
6. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник. К.: «Кондор», 2016. 308 с.
7. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. С.: ВТД «Університетська книга», 2014. 592 с.
8. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навчальний посібник. К.: Знання, 2007. 325 с.
9. Скибінський С.В., Штуль В.П. Маркетинг: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2007. 224 с.

REFERENCES:

- Hadzhyns'kyj, A.M. (2012), *Lohistyka: pidruchnyk* [The Logistics: textbook], VTK «Dashkov i K», Moscow, Russia.
- Trydid, O.M. and Tan'kov, K.M. (2015), *Lohistychnyj menedzhment: navchal'nyj posibnyk* [The Logistical Management: tutorial], INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
- Afanasenko, I.D. and Borysova, V.V. (2012), *Komertsiina lohistyka: pidruchnyk* [The Commercial Logistics: tutorial], Pyter, St. Petersburg, Russia.
- Hryhoriev, M.M. and Tkach, V.V. (2018), *Komertsiina lohistyka: teoriia ta praktyka* [The Commercial Logistics: the theory and practice], Yurait, Moscow, Russia.
- Balabanova, L.V. and Sardak, O.V. (2016), *Upravlinnia personalom: navchal'nyj posibnyk* [The Personnel Management: tutorial], Profesional, Kyiv, Ukraine.
- Krushel'nyts'ka, O.V. (2016), *Upravlinnia personalom: navchal'nyj posibnyk* [The Personnel Management: tutorial], «Kondor», Kyiv, Ukraine.
- Luk'ianykhin, V.O. (2014), *Menedzhment personalu: navchal'nyj posibnyk* [The Personnel Management: tutorial], VTD «Universytets'ka knyha», Sumy, Ukraine.
- Petrunya, Yu.Ye. (2007), *Marketynh: navchal'nyj posibnyk* [The marketing: tutorial], Znannya, Kyiv, Ukraine.
- Skybins'kyy, S.V. and Shtul', V.P. (2007), *Marketynh: navchal'nyj posibnyk* [The marketing: tutorial], KNEU, Kyiv, Ukraine.

ШИШКИН ВИКТОР АЛЕКСАНДРО-ВИЧ, кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, менеджмента організацій і логістики, Запорізький національний університет, г. Запоріжжя

ШИШКИНА ОЛЬГА ВИКТОРОВНА, магістрант факультета менеджмента, Запорізький національний університет, г. Запоріжжя

ПЕРСОНАЛ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ЛОГИСТИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

В условиях системного кризиса, что стал характерным явлением для украинского общества в последние годы, и как следствие – существование в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, остро стоит вопрос выживания любого предприятия. Одним из путей обеспечения конкурентоспособности предприятий в таких условиях является обоснование системы факторов, среди которых следует выделить коммерческую логистику как важный фактор конкурентной способности предприятия в сегодняшних условиях. Современные тенденции развития национальной экономики определяют необходимость поиска эффективных механизмов управления предприятиями различных сфер экономической деятельности. Поэтому возникает необходимость совершенствования внутренних структур предприятий и повышение их адаптивности. Одним из направлений такого совершенствования является внедрение коммерческой логистики в деятельности предприятий, которая, в свою очередь, может рассматриваться как инструмент повышения эффективности их функционирования и обеспечения стабильного роста. Это возможно лишь при условии качественной и количественной гибкости производственных систем, а также всех его подсистем, что, в первую очередь, касается управления персоналом. Предметом исследования являются особенности управления персоналом в системе коммерческой логистики

предприятия. Целью исследования является выявление сущности и особенностей коммерческой логистики, а также анализ и оценка существующих методов управления персоналом в системе коммерческой логистики предприятия. Базовыми принципами исследования выступают принцип причинности и объективности, системный и сравнительный методы, институциональный и структурно-функциональный подходы. Научная значимость работы заключается в анализе современных методов управления персоналом в условиях функционирования системы коммерческой логистики. Как вывод предлагается использовать концепцию управления персоналом, является наиболее оптимальной, учитывая особенности функционирования коммерческой логистики на предприятии. На практике это будет способствовать повышению конкурентоспособности украинских предприятий за счет применения современных эффективных методов управления как предприятием в целом, так и персоналом в частности, а также повысит производительность и эффективность их работы.

Ключевые слова: коммерческая логистика, персонал, логистическая система, маркетинговая концепция, управления персоналом.

VIKTOR SHYSHKIN, PhD in Economics, Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya, Ukraine

OLHA SHYSHKINA, Master's degree student of Management Department, Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya, Ukraine

THE PERSONNEL IN THE SYSTEM OF COMMERCIAL LOGISTICS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE: PROBLEMS AND THE WAYS OF THEIR SOLUTION

In the context of the systemic crisis, which has become an inherent phenomenon for Ukrainian society in recent years, and as a re-

sult, the existence of an uncertainty in the external and internal environment, the question of the survival of any enterprise is acute. One of the ways of ensuring the competitiveness of enterprises is the justification of the factors system, among which commercial logistics should be distinguished as a significant factor of the competitive ability of the enterprise in the current conditions. This is possible only with the qualitative and quantitative flexibility of production systems, as well as all its subsystems, which primarily concerns personnel management.

Purpose. The subject of the study is the personnel management features in the system of commercial logistics at the enterprise. The main purpose of the paper is to analyze and evaluate the existing methods of the personnel management in the system of commercial logistics at the enterprise. Also the article aims to identify the essence and features of the commercial logistics.

Design/methodology/approach. The basic principles of this research are the causality and objectivity principles, systematic and comparative methods, institutional and structural-functional approach.

Findings. In this article the basic methods of the personnel management in the system of commercial logistics at the enterprise are analyzed. This information can be used in the practical activity of the enterprises. Today the most appropriate method is the marketing conception that performs the following functions:

1. The information function.
2. The analytic function.
3. The communicative function.
4. The management function.

Consequently, the marketing conception of the personnel management uses methods that are the synthesis of the marketing and personnel management methods. The main difference between this concept and the classical methods of the personnel planning is that it considers the labor market as a market, that is, an area that operates under market laws. In turn, this allows us to adjust and optimize the system of commercial logistics at the enterprise, as well as increase the adaptability and competitiveness of the organization as a whole.

Research limitations/implications. The scientific significance of the article consists in the analysis of the up-to-date methods of the personnel management in the conditions of commercial logistics system functioning.

Originality/value. In this article the concept of personnel management, which is the most optimal, taking into account the features of commercial logistics functioning at the enterprise, is suggested. The implementation of this conception will increase the productivity and efficiency of the enterprise activity and will further the increase of the competitiveness as well.

Keywords: commercial logistics, personnel, logistic system, marketing concept, personnel management.

Електронне наукове фахове видання

МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ

ВИПУСК 3 (05) 2018

*Верстка і макетування:
Дизайн обкладинки:*

Онищенко О.А.
Онищенко О.А.

Дизайн та макетування розроблені на платформі графічного дизайну інфографіки Canva: <https://www.canva.com/> з використанням контенту веб-сайту Pixabay: <https://pixabay.com/>, згідно з ліцензією Creative Commons CC0 (CC Zero)

Засновник видання:

Запорізький національний університет

Адреса редакції: 69063, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 55а, к. 415

Телефон: (061)289-41-15

Офіційний сайт видання: www.management-journal.org.ua

Електронна адреса: znu@management-journal.org.ua