

5. Совершенствование управления в агрокомплексе ОАО «Мариупольского металлургического комбината имени Ильича». Совершенствование организационного механизма управления. Часть 1 / Попов В.Н., Бондаренко В.И., Кальченко Н.Н. и др. – Луганск : ЛНАУ, Элтон – 2, 2003. – 212 с.

6. Совершенствование управления в агрокомплексе ОАО «Мариупольского металлургического комбината имени Ильича». Совершенствование экономического механизма управления. Часть 2 / Попов В.Н., Бондаренко В.И., Кальченко Н.Н. и др. – Луганск : ЛНАУ, Элтон – 2, 2003. – 139 с.

7. Сокольська Т. В. Взаємозалежність якості та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції / Т. В. Сокольська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1(79). – С. 160-64.

8. Формування організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємств в умовах глобалізації : монографія / Під загальною редакцією М.В. Зось-Кіора. – Луганськ : Элтон – 2, 2011. – 248 с.

References

1. Zarutskyi, I.D. (2013), *Otsinka vplyvu instytutsiinoho seredovyschcha na konkurentozdatnist ahrarnoho pidpriemstva* [The influence evaluation of institutional environment on the competitiveness of agrarian enterprises] monograph, Noulidzh, Luhansk, Ukraine, 210 p.

2. Zos-Kior, M.V., Kochetkov, O.V. (2009), *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv zakhodamy menedzhmentu* [The ensure the competitiveness of agrarian enterprises of the management measure], monograph, Elton – 2, Luhansk, Ukraine, 140 p.

3. Zos-Kior, M.V. and Sokolova, N.S. (2012), *Upravlinnia yakistiu i konkurentospromozhnistiu produktsii ahrarnykh pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii ekonomiky* [Management quality and competitiveness of agrarian enterprises in a globalized economy], monograph, LNAU, Elton – 2, Luhansk, Ukraine, 246 p.

4. Firsov, E.A., Kochetkov, O.V., Kalchenko, N.N. etc. (1996), The recommendations on the implementation of market-based forms of management in the agriculture of the eastern region Ukraine, part I, LNAU, Luhansk, 68 p.

5. Popov, V.N., Bondarenko, V.I., Kalchenko, N.N. etc. (2003), The improving management in the agricultural sector of JSC "Mariupol metallurgical iron and steel plant named by Ilyich", part 1, Elton – 2, Luhansk, Ukraine, 212 p.

6. Popov, V.N., Bondarenko, V.I., Kalchenko, N.N. etc. (2003), The improving management in the agricultural sector of JSC "Mariupol metallurgical iron and steel plant named by Ilyich", part 2, Elton – 2, Luhansk, Ukraine, 139 p.

7. Sokolska, T.V. (2008), "The interdependence of the quality and competitiveness of agricultural products", *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1(79), pp. 160-164.

8. Zos-Kior, M.V. (2011), The formation of organizational and economic mechanism of management of enterprises in the conditions of globalization, monograph, Elton – 2, Luhansk, Ukraine, 248 p.

УДК 658.5(334.784)

Погайдак О.Б.,
к.е.н., с.н.с.
Слободян Н.О.,
здобувач

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІОГУМАНІТАРНОЇ КОМПОНЕНТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Pohaidak O.B.,
cand.sc.(econ.), senior research worker
Slobodian N.O.,
candidate for a degree

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF SOCIAL AND HUMANITARIAN COMPONENT OF ECONOMIC ACTIVITY

Постановка проблеми. Наукове управління як в у мовах соціогуманітарної сфери загалом, так і в умовах охорони здоров'я та медичного обслуговування трудових колективів машинобудівних підприємств зокрема зумовлено масштабністю проблем, необхідністю комплексного підходу до їхнього вирішення, накопиченням величезних людських та матеріальних ресурсів.

Управління соціогуманітарною компонентою господарської діяльності машинобудівного підприємства - чутливий інструмент, який залежить від низки зовнішніх чинників, зокрема, державного устрою, типу власності, зрілості ринку та ін., кожен з яких вимагає наявності відповідної системи управління, обумовленої новою метою та завданнями по її досягненню. Власне ці та інші обставини обумовили актуальність та своєчасність теми дослідження

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом комплексне та системне дослідження теоретичних, методичних і практичних аспектів управління соціогуманітарним розвитком виробничих колективів, вивченням принципово нової соціально-економічної взаємодії роботодавців і найманих робітників, розробкою заходів щодо підвищення соціальної ефективності діяльності підприємств в умовах ринкової трансформації економіки займаються як державні адміністративні органи управління, органи місцевого самоврядування, так і адміністрації підприємств.

Теоретико-методологічні основи управління соціальним розвитком були закладені Е. Карнегі, Джоном Д. Рокфеллером, Е. Вудом, Хоуардом Р. Боуеном. Пошук ефективних механізмів управління соціальним розвитком колективів здійснювало багато вчених, найвагоміший внесок зробили О.І. Амоша, Б.М. Андрушків, С.І. Бандур, Д.І. Богиня, О.С. Власюк, В.І. Герасимчук, Д.П. Долішній, А.М. Колот, В.І. Куценко, Ю.М. Краснов, Д.Є. Козенков, Н.А. Космарова, В.М. Лич, Е.М. Лібанова, В.М. Новіков, О.В. Новікова, С.І. Пірожков ін. Тим часом багато аспектів комплексного управління соціогуманітарним розвитком трудового колективу промислових машинобудівних підприємств залишилися поза увагою вітчизняних учених.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей формування організаційно-економічного механізму управління розвитком соціогуманітарної компоненти господарської діяльності промислового підприємства в умовах машинобудівної галузі та обґрунтування методів вирішення цієї проблеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні на даний час ще не розроблені єдина наукова парадигма управління та теоретико-прикладні основи формування концепції соціогуманітарного розвитку трудових колективів промислових підприємств. В умовах машинобудування з соціальних позицій не визначені механізми вибору пріоритетів розвитку та методи оцінювання ефективності досягнення соціальних цілей. Відсутні комплексні й системні дослідження проблем підвищення соціальної ефективності функціонування підприємницьких структур в умовах трансформаційних перетворень економіки та адаптація її до Європейських вимог функціонування.

Як відомо, управління починається зі збору, обробки та аналізу інформації. Інформаційна ланка – початкова і найважливіша в управлінському циклі. Чим більше зібрано об'єктивної та своєчасної інформації, чим глибшому аналізу вона піддана, тим вищою є ймовірність вироблення та прийняття оптимального управлінського рішення

Керівник промислового машинобудівного підприємства має займатись безпосередньо іншими етапами управлінського циклу і передусім виробленням на підставі зібраної та обробленої інформації управлінського рішення. Чим складніший суб'єкт управління, чим масштабніший характер проблеми, чим триваліший термін дії рішення, тим вагоміші очікувані його результати

Довідково: Як відомо, рішення в соціогуманітарній сфері можна класифікувати таким чином:

– рішення з ризиком, причому ступінь ризику обраховують, це забезпечує оптимальність рішення;

– врівноважене рішення, так би мовити, з підстраховкою, це добре рішення, але великого ефекту воно не дає;

– імпульсивне рішення, приймається за браком інформації, часу тощо - може мати тяжкі наслідки для системи;

– запізніле рішення, як і попереднє, для управління непридатне.

Рішення має прийматись на тому рівні, на якому виникає проблема, бо саме керівник цього рівня володіє найбільшою інформацією. Воно не повинно суперечити раніше прийнятому рішенням або торкатись прав, делегованих заступнику; має бути конкретним, своєчасним, економічним, гнучким, повноважним, мати початок і закінчення дії.

Залежно від пріоритету складової рішення можуть мати такі найменування: рішення-прогноз, організаційне, координаційне і т.д.

Процес прийняття рішень припускає використання на практиці теорій раціональних рішень, психологічної, сполученої та ігор. В основу теорії раціональних рішень покладений визначений алгоритм дій (логічний або за допомогою програмного забезпечення машинних систем), тоді як психологічну теорію побудовано на знаннях, досвіді, інтуїції і способі мислення (логічному або латеральному).

В управлінській практиці при розробці та прийнятті колективних рішень рекомендується використовувати різноманітні методи, наприклад, "мозкової атаки", колективного обговорення і дискусії, голосування "за - проти", ділової гри, групової динаміки, ситуаційного аналізу та ін.

Довідково: Технологія роботи над управлінськими рішеннями при оперативному або поточному виді керівництва передбачає дванадцять взаємозалежних етапів:

- 1) з'ясування управлінської ситуації і формування задуму щодо неї;
- 2) визначення цілі (підцілей);
- 3) обґрунтування задач;
- 4) виявлення та визначення проблем;
- 5) вивчення проблем і встановлення причин їх виникнення;
- 6) пошук, розробка й обґрунтування варіантів рішення;
- 7) оцінка всіх варіантів та вибір оптимального рішення;
- 8) узгодження прийнятого рішення;
- 9) оформлення і затвердження рішення;

10) підготовка рішення до "запуску" в систему для виконання;

11) забезпечення реалізації рішення;

12) оцінка виконання (при необхідності - наступне коригування) рішення і стимулювання праці виконавців.

Вимоги до управлінського рішення - своєчасність, обґрунтованість, відповідність наявним силам і ресурсам, конкретність, гнучкість, динамічність, збалансованість, прийняття за принципом єдиного документа та ін.

Аналіз невиконаних рішень свідчить, що причини можуть бути різні: рішення було погано сформульовано, неясною була його мета, воно залишилось незрозумілим для підлеглих, не були створені умови для його виконання, підлеглі не були зацікавлені у його виконанні.

Забезпечення усіх цих питань складає етап планування та організації виконання рішення.

В процесі управління велике значення має фаза планування реалізації управлінських рішень (друга фаза процесу управління), в межах якої визначаються способи, шляхи, форми роботи, вибір виконавців, конкретизація завдань та інше.

Документом, що забезпечує організаційно-правову сторону та механізм виконання системи управлінських рішень в соціогуманітарній сфері є план реалізації, який дозволяє:

а) розподілити працю щодо виконання конкретного рішення між всіма фахівцями відповідно до займаних посад і службових обов'язків;

б) вибрати оптимальний варіант досягнення цілі, найбільш ефективні шляхи, способи, форми та методи роботи;

в) підвищити дисципліну, відповідальність кожної посадової особи.

Прийняте управлінське рішення перед запуском, крім плану реалізації (перша умова запуску рішення), потребує дотримання другої умови - доорганізації системи з урахуванням специфіки його розв'язання. В цьому і полягає зміст третьої технологічно-функціональної фази процесу управління.

Забезпечивши умови "запуску" рішення на виконання (розробку плану та доорганізацію системи), апарат управління та колектив приступають до безпосередньої реалізації четвертої та п'ятої технологічно-функціональних фаз процесу управління, що передбачають виконання таких функцій, як регулювання та контроль.

В управлінській практиці стосовно системи медичної допомоги використовують шість форм регулювання діяльності системи, кожна з яких має свої цільові призначення, особливості та правила [1]: співбесіди з фахівцями та посадовими особами; колегії або медичні ради; збори колективу чи співробітників; ділові наради; обходи; виїзди на місце.

Регулювання системи передбачає внесення визначених коректив у її діяльність в межах конкретного рішення, що може призвести до певної ентропії (хаосу) у функціонуванні останньої та зниження авторитету керівника. Тому слід підкреслити - сам факт корекції не є дестабілізуючим чинником і не впливає на авторитет керівника. Але часті, не завжди продумані, а також несвоєчасні корективи, можуть систему дестабілізувати.

Не менш важливим є кінцевий етап управлінського циклу - контроль за виконанням прийнятих рішень. Навіть науково обґрунтоване рішення, не доведене до завершення, може не дати очікуваних результатів і тим скомпрометувати сам процес управління. Висока якість контролю - неодмінна риса наукового управління.

Культура управління обіймає велике коло питань: культуру технології процесу управління, культуру інформаційного забезпечення, культуру документального забезпечення, питання спеціальної компетенції провідника в галузі економічних знань, менеджменту, маркетингу, технології виробництва [3-6].

Керівник має спиратись на засади загальної культури, професійної деонтології, психології управління, передусім соціальної психології, ділових стосунків, риторики, дотримуватись певного стилю в управлінській роботі, застосовувати мотиваційні механізми.

Керівник має вирізнятись своєю компетентністю, володіти організаторськими здібностями, мати авторитет у підлеглих, вміло поєднувати в управлінні інтелектуальний та вольовий компоненти, бачити далі буденного та очевидного, вміти охопити суть взаємозв'язків, властивих явищу, продукувати оригінальні ідеї та рішення, знайти можливість реорганізації системи заради її більш ефективного функціонування. Керівник має бути ініціативним, показувати особистий приклад сумлінної праці. Для досягнення оптимальних результатів важливо правильно стимулювати працю колективу. Керівник має для цього кілька стимулів: матеріальні, моральні та примусові.

Важливо їх вміло поєднувати, орієнтуючись головне на матеріальні та моральні стимули та застосовуючи примусові в крайньому випадку.

В Україні можна виокремити три основні ієрархічні рівні управління охороною здоров'я: базовий, регіональний та державний [1].

На державні адміністрації покладені такі функції в галузі охорони здоров'я: управління та розробка прогнозів розвитку мережі закладів охорони здоров'я; організація медичної допомоги населенню; організація контролю за санітарним станом навколишнього середовища та додержанням правил санітарної охорони, здійснення заходів щодо запобігання інфекційних захворювань; контроль за наданням пільг матерям та дітям, поліпшення умов життя багатодітних сімей; контроль за

додержанням правил охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії, екологічних вимог на підприємствах, в організаціях та установах.

Базовий рівень - основний в системі медичної допомоги. Тут зосереджені її первинна та вторинна ланки. Вони структурно об'єднані. Тут зосереджується 90% амбулаторно-поліклінічної і 80% стаціонарної допомоги. Від якості та ефективності управління на цьому рівні залежать практично результати діяльності усієї системи.

Управлінська діяльність базового рівня спрямовується на розвиток окремих спеціалізованих видів медичної допомоги, за кожний з яких відповідає головний фахівець (штатний, що працює в складі управління або позаштатний, як правило, головний лікар відповідного міського спеціалізованого закладу).

Інформацію, необхідну для контролю як в соціогуманітарній сфері, так і в охороні здоров'я підрозділяють на медико-статистичну (про здоров'я, кадри, матеріальну базу, діяльність медичних установ), економічну (фінансову) і науково-медичну інформацію про матеріально-технічне та лікарське забезпечення. Міністерство охорони здоров'я має в структурі управління відділи, які здійснюють організаційно-методичну, статистичну та планово-фінансову діяльність, координують роботу з підготовки й удосконалення кадрів.

Успішному здійсненню реформ в охороні здоров'я може сприяти впровадження принципів менеджменту та маркетингу, економічних і соціально-психологічних методів в управлінні закладами охорони здоров'я.

***Довідково:** Управління будь-яким медичним закладом в т.ч. і медико-профілактичним обслуговуванням, має здійснюватись вивченням процесу та вирішенням наступних питань:*

1. Яка ситуація з наявністю послуг (товару) серед певної групи населення або на певній території?
2. Який попит на даний вид послуг (товар)?
3. Які виробничі і транспортні витрати на виготовлення і доставку товару (реалізацію послуг), тобто собівартість?
4. Яка споживча вартість товару (послуг) на місцевому ринку?
5. Яка купівельна здатність населення?
6. Які переваги пропонованої продукції (або послуг) в порівнянні з тими, що існують на ринку?
7. Чи є медичні, маркетингові, психологічні і рекламні умови для впливу на споживача?

Рівень соціогуманітарного розвитку колективів – це одна з найважливіших соціальних категорій, що формується під впливом взаємодії всіх без винятку суб'єктів економічних відносин. Його підвищення (соціальний прогрес) може бути пріоритетним напрямом державної соціально-економічної стратегії, зокрема спрямованої на реалізацію основ соціально-орієнтованої ринкової економіки. Категорія "рівень соціального розвитку колективів промислових підприємств" у широкому значенні виражається сукупністю умов і відносин, що визначають життя, працю, побут і інтелектуально-культурний розвиток працівників даного підприємства (організації, установи), характеризує досягнутий в колективі на певний проміжок часу рівень задоволення різних потреб людей (не тільки фізичних, а й соціальні, інтелектуальних, духовних), а також визначає й оцінює реальні економічні джерела та соціально-правові гарантії забезпечення життєдіяльності й подальшого розвитку виробничих колективів. Рівень соціального розвитку виробничих колективів залежить не тільки від рівня реальних доходів і обсягів фактичного споживання працівниками матеріальних і духовних благ, а й від рівня розвитку в суспільстві самих потреб у життєвих благах. Це категорія багаторівнева, у її структурі можна виділити три основні складові: інтегрований, соціально-диференційований та персоніфікований рівні соціального розвитку. Іншими словами, ця категорія може характеризувати, відповідно, сукупний рівень соціальної захищеності трудового колективу в цілому, окремих соціальних груп або окремо взятого працівника та акумулювати широкий спектр соціально-економічних відносин, що виявляються через багаторівневу систему індикаторів стану й умов життєдіяльності членів колективів промислових підприємств. Поєднуючи в собі характеристику всіх сторін і компонентів життєдіяльності працівників, рівень соціального розвитку колективів стає своєрідним мірилом ефективності соціально-економічної діяльності підприємства. Безумовно, важливого значення набуває проблема адекватної оцінки основних складових категорії "рівень соціального розвитку колективів промислових підприємств" – з одного боку, потреб окремої особи, соціальних груп або колективу в цілому, а з іншого – можливостей для реалізації цих потреб [6].

Достовірно визначити рівень соціального розвитку виробничих колективів неможливо, якщо не використовувати дієвого механізму збору, обробки й аналізу широкого спектра інформації, що характеризує всі без винятку сторони життєдіяльності колективу. За умови чітко визначеної та досить повної системи показників, забезпечення об'єктивної оцінки динаміки цих показників можна не тільки спостерігати за тенденціями соціального розвитку трудових колективів, а й активно впливати на його темпи як у кількісному, так і в якісному плані. Головною метою вдосконалення системи соціального управління є підвищення рівня соціальної ефективності й соціального ефекту функціонування підприємства. Під соціальним ефектом варто розуміти задоволення як матеріальних, так і духовних потреб людей. На макrorівні соціальним ефектом є задоволення потреб більшості членів суспільства. На мікрорівні – задоволення потреб працівників підприємства.

Соціальний ефект, що є метою соціальної ефективності, характеризується розмаїтістю та кількістю споживаних благ і послуг. Варто розрізняти бажаний і реальний соціальний ефект. Повне

задоволення всіх потреб є бажаним соціальним ефектом. Але не всі потреби можуть бути задоволені, тому реальний соціальний ефект нижчий від бажаного.

На реальний соціальний ефект вирішальний вплив справляє не лише економічний стан підприємства, рівень розвитку виробництва, а і ефективність функціонування соціогуманітарної сфери. Чим економічно більш розвинуте і стабільне підприємство, тим більше можливостей для досягнення реального соціального ефекту. Але в існуючій системі ринкових відносин це не відбувається автоматично, тому що засобами досягнення соціального ефекту служать не тільки економічні результати виробничо-господарської діяльності (дохід, прибуток тощо), а й система виробничих відносин, і в першу чергу характер власності на засоби виробництва, а також вплив держави на розвиток економіки. Більше того, соціальний ефект залежить головним чином від соціально-економічних відносин.

Рівні економічного та соціального ефекту залежать один від одного. Можливі два типи зв'язків між соціальними й економічними результатами: перший тип – соціальні результати є метою, а економічні – засобами їх досягнення, другий тип – економічні результати є метою, а соціальні – засобами їх досягнення. Для сучасних ринкових відносин в Україні характерним є другий тип взаємозв'язку [11].

Водночас у результаті проведених досліджень і за результатами Всесвітньої конференції з соціального розвитку (Копенгаген, 1995 р.) світовому співтовариству було запропоновано перемістити акценти із забезпечення темпів економічного зростання на стабільний розвиток людини і на цій базі сформулювати нові цілі розвитку. Подібна переорієнтація поставила перед наукою нові соціальні завдання. В їх основі лежить принцип, відповідно до якого економіка існує для розвитку людей, а не люди для розвитку економіки. Таким чином, критерієм соціальної ефективності є всебічний вільний розвиток більшості населення.

Специфіка соціальної ефективності й особливі форми її прояву не дають змоги однозначно застосовувати принцип “максимум результату при мінімумі витрат”. Проте соціальна ефективність сама по собі не реалізується, а потребує витрат. Чим більше коштів виділяється на соціальні потреби (підготовка і перепідготовка кадрів, поліпшення здоров'я, підвищення культурного та загальноосвітнього рівня людей тощо) і чим раціональніше вони використовуються, тим вища соціальна ефективність.

Дослідження свідчать про те, що високу соціальну ефективність має те виробництво, у якому не порушуються соціальні стандарти. Під соціальними стандартами розуміють вимоги, дотримання яких забезпечує найбільш сприятливі умови для життєдіяльності. Як відмічає Космарова Н.А. [7], одні соціальні стандарти визначають величину заробітної плати, інші – умови, у яких знаходяться працівники підприємства (безпека, освітленість, температура тощо), треті характеризують умови життя за межами підприємства (забезпеченість житлом, медичними послугами тощо). Вони повинні бути орієнтирами, до яких необхідно прагнути при проведенні заходів щодо підвищення економічної ефективності виробництва, щоб вони були соціально обґрунтованими і прийнятними. Соціальна ефективність залежить від здатності суспільства здійснювати основні напрями соціального прогресу. Вона виявляється у відносинах між основними класами, суспільними групами, містом і селом і т.д. Напрямами підвищення соціальної ефективності є: поліпшення матеріально-технічного розвитку, вдосконалення соціальних відносин, організація й управління суспільною роботою, задоволення матеріальних і духовних потреб і ін.

Оскільки соціальна ефективність виробництва в основному формується на мікрорівні, необхідно більш детально розглянути сутність соціальної ефективності підприємства. Соціальна ефективність – це багатогранна, багатопланова категорія економічної науки, тому що вона включає різні, іноді не порівнянні між собою, потреби людей, які з розвитком цивілізації розширюються й ускладнюються і які повинні реалізовуватися, якщо суспільство бажає плідно розвиватися, тобто соціальні результати мають полівалентний характер. Але, незважаючи на різнобічну спрямованість потреб людей, кінцевою метою життєдіяльності людини є всебічний її розвиток як особистості.

Усебічний вільний розвиток здібностей людини є критерієм соціальної ефективності. Саме виходячи з цього критерію, визначаються фактори, що становлять зміст цієї характеристики діяльності підприємства і показники, що характеризують її рівень на тому або іншому етапі розвитку виробництва.

Виходячи з полівалентного характеру факторів, кількісне визначення соціальної ефективності єдиним показником ускладнено. Необхідно враховувати й той факт, що індивідуальна соціальна оцінка конкретного соціального результату може варіювати в дуже широкому діапазоні.

В умовах ринкової економіки відносини між найманими робітниками і підприємцями будуються на принципово новій основі. Мета підприємця – це успіх і, відповідно, одержання максимально можливого прибутку при мінімумі витрат (у тому числі й на персонал). Наймані робітники намагаються одержати більшу матеріальну винагороду при меншому обсязі виконуваних робіт. Таким чином, визначення взаємовигідного компромісу між очікуваннями найманих робітників й інтересами підприємців є головним завданням ефективної системи стимулювання працівників у ринковій економіці.

Організаційно-економічні механізми управління соціогуманітарною сферою в умовах машинобудівного підприємства повинні бути привабливі й вигідні для обох сторін (і для підприємства, і для найманого робітника). Вони повинні бути пов'язані зі способами досягнення соціальних цілей суспільства не тільки економічними, організаційно-адміністративними способами мотивації людської поведінки, а й безпосередньо: шляхом визначення соціальних цілей, підвищення якості життя,

підвищення соціальної зрілості суспільства, його окремих структур і насамперед керівників. Соціальні механізми відповідно до вимог об'єктивних закономірностей (зростання ролі соціального фактора) багато в чому визначають змістовий аспект управління і задають вектор розвитку всім іншим методам впливу. Наприклад, поряд з економічним стимулюванням сьогодні широко використовується стимулювання творчою працею, більшою соціальною захищеністю, якістю соціального впливу, почуттям соціальної причетності до справ фірми тощо (рис.1).

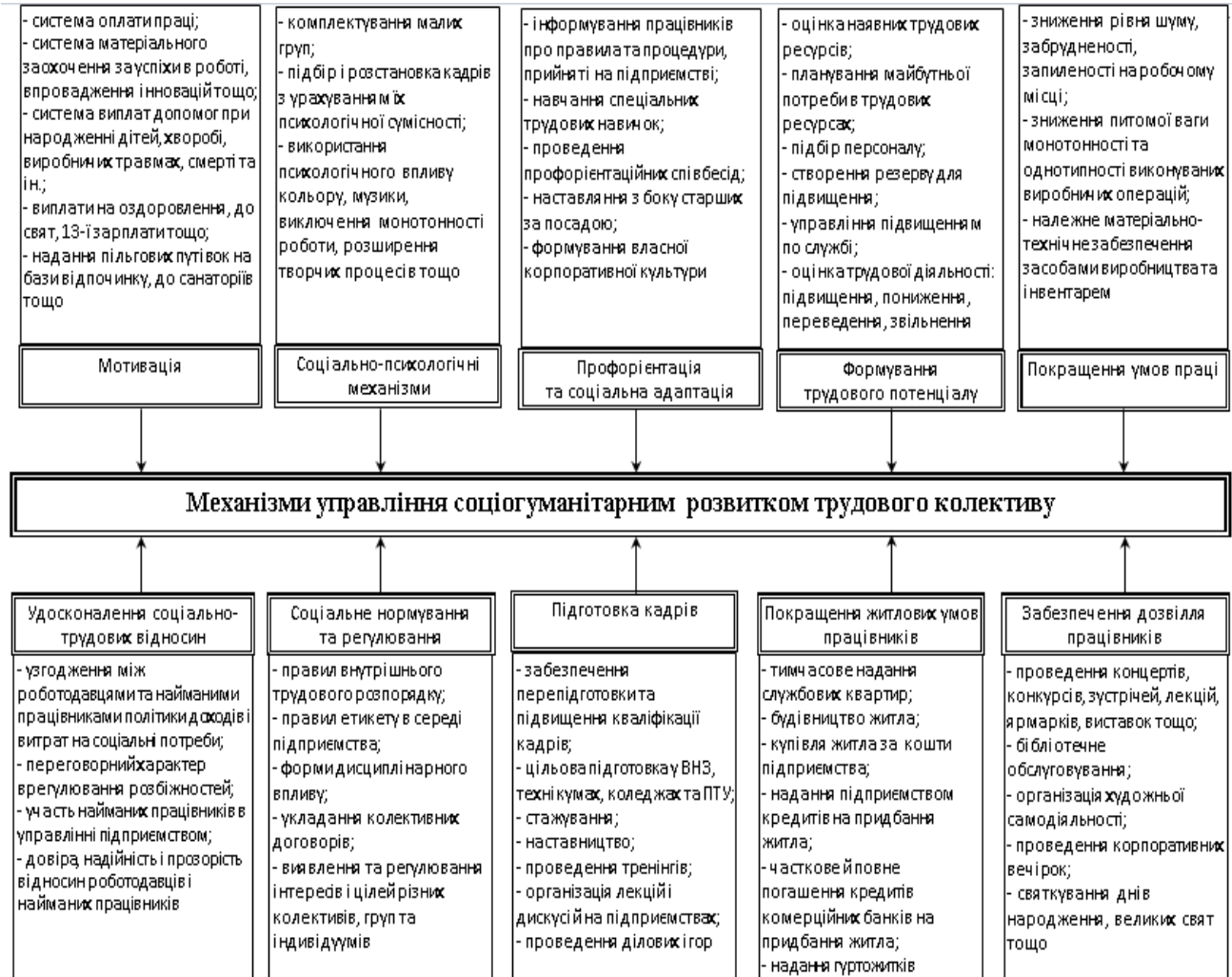


Рис. 1. Організаційно-економічні механізми управління соціогуманітарним розвитком трудового колективу машинобудівного підприємства

Джерело: розробка автора на основі адаптації [7]

Серед способів мотивації виділяють уселяння, переконання, наслідування, залучення, примус, спонукання та ін. Цілями застосування соціально-психологічних механізмів є забезпечення зростаючих соціальних потреб людини, її всебічний гармонічний розвиток і підвищення на цій основі трудової активності особистості й ефективної діяльності колективів.

Психологічні механізми управління спрямовані на регулювання відносин між людьми шляхом оптимального підбору й розміщення персоналу. До них належать методи комплектування малих груп, гуманізації праці, професійного підбору та навчання тощо. Методи комплектування малих груп дають змогу визначити оптимальні кількісні і якісні відносини між працівниками з урахуванням психологічної сумісності. До методів гуманізації праці належать використання психологічного впливу кольору, музики, виключення монотонності роботи, розширення творчих процесів і т. д. Методи професійного підбору та навчання спрямовані на професійну орієнтацію та підготовку людей, що за своїми психологічними характеристиками найбільше відповідають вимогам виконуваної роботи.

У цілому до соціальних і психологічних механізмів управління належать способи керуючого впливу, що спираються на об'єктивні закони соціального розвитку й закони психології. Об'єктом впливу тут є соціальні та психологічні процеси на рівні народонаселення, виробничого колективу або його структурної ланки, окремого працівника.

Однак, безумовно, одними з ключових є соціальні механізми стимулювання працівників. Можна

виділити низку принципів, яким повинна відповідати застосовувана на підприємстві система соціальних механізмів стимулювання: потрібно виявити матеріальні й нематеріальні потреби співробітників, необхідно в повному обсязі інформувати співробітників про надані їм соціальні пільги, а також про їх додатковий, понад державні пільги, характер; надані соціальні пільги повинні бути економічно виправдані та застосовуватися тільки з урахуванням бюджету та можливостей підприємства; соціальні пільги, що вже надані працівникам державою, не повинні застосовуватися на підприємстві; система соціальних пільг повинна бути зрозумілою співробітникам – кожен співробітник повинен знати, за які заслуги він отримує ту або іншу пільгу.

Як відомо, соціальні механізми стимулювання (рис. 2) спрямовані на зниження плинності кадрів, стимулювання працівників до ефективної і якісної праці, зниження профспілкової активності, запобігання страйкам, залучення й закріплення на підприємстві кваліфікованих кадрів. Для цього необхідна взаємна відповідність цілей і потреб співробітників і цілей підприємства, вироблення особливої психології в співробітників, (ефект ототожнення себе зі своїм підприємством), підвищення продуктивності, ефективності і якості праці і готовності співробітників до ефективної роботи на благо підприємства, соціальний захист співробітників на більш високому рівні, ніж це передбачено законодавством, створення позитивного мікроклімату в трудовому колективі, створення в суспільстві позитивного іміджу про підприємство.

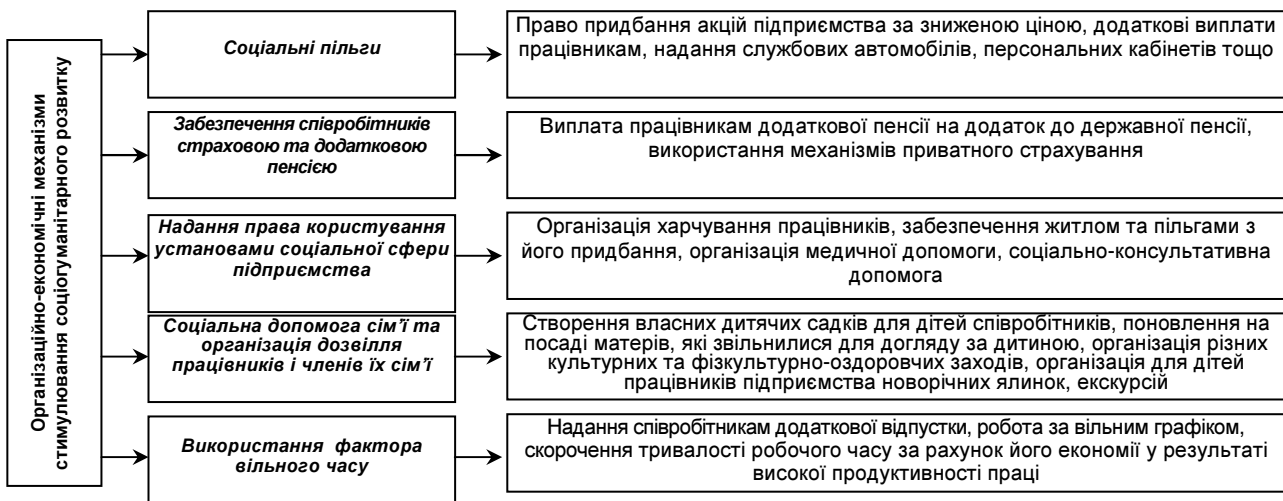


Рис. 2. Соціальні механізми стимулювання соціогуманітарної сфери в умовах промислового, машинобудівного підприємства

Джерело: розробка автора на основі адаптації [5]

Соціальні пільги в грошовому вираженні несуть у собі принцип, аналогічний грошовій винагороді. До таких пільг може бути віднесене право придбання для співробітників акцій підприємства за зниженою ціною. Тим самим досягається мета залучення найманого робітника в співолодіння підприємством, що формує в працівників почуття господаря, дбайливе ставлення до майна підприємства. Форми участі найманого робітника в капіталі підприємства можуть бути різними. Це і безкоштовні акції, і звичайні акції зі знижкою на певний відсоток від ринкового курсу акцій, і привілейовані акції без права голосу на загальних зборах акціонерів.

Крім того, до соціальних пільг у грошовому виразі належать різні виплати працівникам до особистих свят, скажімо, з нагоди 10-, 20-, 30-річного і т. д. ювілеїв службової діяльності на підприємстві в поєднанні зі спеціальною відпусткою. Причому розмір виплат і тривалість додаткової відпустки можуть залежати від стажу роботи на підприємстві. До аналогічних пільг відноситься надання керівникам і особливо обдарованим інженерно-технічним працівникам службових автомобілів, персональних кабінетів і т. д.

Забезпечення співробітників додатковою пенсією по старості також має істотне стимулююче значення для співробітників. Працівники дорожать своєю роботою, знаючи, що після виходу на пенсію вони одержать від підприємства додаткову підтримку.

Серйозну стимулюючу роль, особливо в часи криз і інфляції, несе в собі надання співробітникам права користування закладами соціальної сфери підприємства. Такі соціальні послуги можна поділити на чотири групи: організація харчування співробітників, забезпечення житлом і пільгами з його придбання, організація медичної допомоги, соціально-консультативна допомога. Витрати на організацію харчування співробітників зазвичай працівник і підприємство ділять між собою. Працівник оплачує тільки заготівельну вартість продуктів, а підприємство оплачує інші витрати на організацію харчування (заробітна плата кухарів, утримання приміщення їдальні і т. д.). Таким чином, співробітник оплачує 1/3 витрат на

харчування, а підприємство бере на себе 2/3 витрат, що залишилися. Безумовно, вирішення житлових проблем співробітників під силу тільки великим підприємствам. Проте такий механізм стимулювання забезпечує тривалу роботу на підприємстві і значно знижує плинність кадрів. Особливо це актуально в Україні, де житлова проблема є найбільш важко розв'язуваною для широких верств населення. Існують різні варіанти реалізації цього механізму. Так, наприклад, підприємство будує житло, а квартири здає співробітникам за пільговими низькими цінами. При цьому співробітник має можливість поступово за час роботи на підприємстві викупити житло за пільговою ціною і таким чином вирішити житлову проблему. Підприємство також може надати співробітникові іпотечну позику під низький відсоток для купівлі житла.

Висновки з даного дослідження. Таким чином, організація медичної допомоги в соціогуманітарному контексті промислового підприємства включає прикріплення співробітників до установ охорони здоров'я і надання їм необхідної медичної та інших видів допомог за рахунок організації. Крім того, підприємство може організувати соціально-консультативну допомогу для тих співробітників, у кого є які-небудь проблеми, що потребують втручання психолога, юриста або якихось інших фахівців. Юридична служба підприємства може надавати консультативну допомогу співробітникам з різних правових питань. Співробітникам, які страждають психічними розладами, показують погані результати роботи або мають проблеми в сімейному житті, може бути надана допомога психолога.

Варіантами соціальної допомоги сім'ям і організації дозвілля працівників можуть бути створення власних дитячих садків для дітей співробітників, відновлення на посаді матерів, що звільнилися з роботи для догляду за дитиною, організація різних культурних і фізкультурно-оздоровчих заходів, організація для дітей співробітників підприємства новорічних ялинок, екскурсій і т. д.

Як нематеріальний метод стимулювання використовується чинник вільного часу. Це "гуманітарний" стимул до праці. Тут можливі три варіанти:

1. Надання співробітникам додаткової відпустки. Відпустка зазвичай надається за специфічну працю або за особливі умови праці, коли вони відрізняються від нормативних за санітарними, гігієнічними та трудовими нормами (шкідливі умови праці, ненормований робочий день і т. д.). Додаткова відпустка компенсує працівникам високі витрати фізичної або розумової енергії.

2. Робота за вільним графіком. Суть цього варіанта полягає в тому, що працівникові надається право самому визначати режим роботи (час початку, закінчення і тривалості робочого дня). Природно, що робота за вільним графіком не повинна порушувати ходу виробничого процесу і викликати зниження ефективності і якості виконуваних робіт. Тому таким правом можуть наділятися тільки перевірнені та дисципліновані працівники, що вміють раціонально планувати свій робочий день. Так, вільні графіки широко й ефективно застосовуються в західноєвропейських країнах. Наприклад, їх використовують 75% фірм Франції, 69% фірм Нідерландів, 68% фірм ФРН, 66% фірм Швеції.

3. Скорочення тривалості робочого часу за рахунок його економії в результаті високої продуктивності праці. Стимулююча функція полягає в зацікавленості працівників у зниженні втрат робочого часу, підвищенні ефективності і якості виконаної роботи. Можливі два варіанти заохочення працівників за зекономлений робочий час. Перший – матеріальний, другий – фактор вільного часу. У першому випадку працівник одержує колективну премію за зниження витрат на оплату праці у вартості готової продукції. В другому випадку зекономлений робочий час приєднується до відпустки, наданій у зручний для працівника вільний час.

На сьогодні у світовій практиці набуває розвитку нова концепція соціальної політики на підприємстві, що називається кафетерійною. Її суть полягає в тому, що підприємство надає своєму співробітникові певний кошик соціальних пільг на визначену суму, з якого він може самостійно вибрати ті або інші соціальні пільги в межах існуючого бюджету, тобто скласти для себе так зване "соціальне меню".

Таким чином, ринкова організація стимулювання ефективності і якості праці не повинна обмежуватися тільки заходами матеріальної винагороди, а враховувати й соціальні фактори, забезпечувати зацікавленість працівника в успіху організації. Застосування гнучких соціальних пільг і компенсацій - один з дієвих механізмів стимулювання працівників, що має набувати все більшого застосування з розвитком соціально орієнтованої ринкової економіки.

Література

1. Андрушків Б.М. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми : підручник для студентів та викладачів економічних спеціальностей вищих і середніх спеціальних навчальних закладів, системи підвищення кваліфікації / Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьмін. – Тернопіль: Лілея, 1997. – 292 с.
2. Ковалевский С.В. Развитие культуры организации: гуманизация, качество деятельности, успех: Методы изучения культуры и ценности организации. – Кн. 1 / С.В. Ковалевский, О.А. Медведева, Г.Л. Хаэт. – Краматорск: ДГМА, 2007. – 195 с.
3. Корпоративна культура: визначення, сутність і необхідність. – Режим доступу: <http://revolution.allbest.ru>
4. Корпоративна культура організацій XXI століття: Збірник наукових праць / Під заг. ред. С.В. Ковалевського. – Краматорськ: ДДМА, 2007. – 219 с.
5. Космарова Н.А. Концепція соціально-економічної відповідальності в сучасному бізнесі / Н.А. Космарова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Фінанси і кредит. – 2005. – № 2. – С. 264-267.
6. Космарова Н.А. Социальный заказ как одно из средств формирования социально ориентированной

економики / Н.А. Космарова // Экономика Крыма. – 2004. – № 11. – С. 27-30.

7. Космарова Н.А. Соціальні механізми стимулювання найманих працівників / Н.А. Космарова // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 1. – С. 145-148.

8. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

9. Основи соціального менеджменту: теоретичні положення та прикладні механізми: навчальний посібник / Б. Андрушків, М. Папієв, Т. Кирич та ін. / Під заг. ред. Б. Андрушківа. – Тернопіль: ТзОВ "Терно-граф", 2007. – 1024 с.

10. Петси Роув. Бизнес-этикет : пер. с англ. / Роув Петси. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2006. – 384 с.

11. Погайдак О.Б. Інновації як метод стабілізації економіки України / О.Б. Погайдак, Н.Б. Кирич, Л. Калущка // Наукове видання «Соціально-економічні проблеми і держава», 2009. – Випуск 1(2). – С. 117–124.

12. Погайдак О.Б. Інноваційна діяльність підприємств та організацій як метод стабілізації економіки регіонів України / О.Б. Погайдак, Б.М. Андрушків, Н.Б. Кирич // Науковий журнал «Вісник економічної науки України», № 1(15), 2009. – С. 23–25.

13. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура : навч. посібник / Г.Л. Хаєт, О.Л. Єськов, С.В. Ковалевський. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.

References

1. Andrushkiv, B.M. Kuzmin, O.Ye. (1997), *Osnovy menedzhmentu: metodolohichni polozhennia ta prykladni mekhanizmy* [Fundamentals of Management: methodological provisions and applied mechanisms], textbook, Lileia, Ternopil, Ukraine, 292 p.

2. Kovalevskiy, S.V., Medvedeva, O.A., Khaet, H.L. (2007), *Razvitiye kultury organizatsii: gumanizatsiya, kachestvo deyatelnosti, uspekhi* [Development of the organizational culture: humanization, quality of activity, success], Methods of studying the culture and values of the organization, book 1, Kramatorsk, DHMA, 195 p.

3. Corporate culture: definition, essence and necessity, available at: <http://revolution.allbest.ru>

4. Kovalevskiy, S.V. (2007), "Corporate culture of organizations of the XXI century", Collection of Scientific Works, Kramatorsk, DDMA, 219 p.

5. Kosmarova, N.A. (2005), "The concept of social and economic responsibility in modern business", *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu, Seriya: Finansy i kredyt*, no. 2, pp. 264-267.

6. Kosmarova, N.A. (2004), "Social order as a means of formation of socially oriented economy", *Ekonomika Kryma*, no. 11, pp. 27-30.

7. Kosmarova, N.A. (2006), "The social mechanisms for stimulation of hired employees", *State and Regions, Series: Economics and Entrepreneurship*, no. 1, pp. 145-148.

8. Orban-Lembryk, L.E. (2003), *Psykhohohiia upravlinnia* [Psychology of Management], textbook, Akademvydav, Kyiv, Ukraine, 568 p.

9. Andrushkiv, B., Papiiev, M., Kyrian, T. etc. (2007), *Osnovy sotsialnoho menedzhmentu: teoretychni polozhennia ta prykladni mekhanizmy* [Fundamentals of social management: theoretical provisions and applied mechanisms], tutorial, TzOV "Terno-hraf", Ternopil, Ukraine, 1024 p.

10. Petsi, Rouv (2006), *Business Etiquette*, Translated from English, Feniks, Rostov-on-Don, Russia, 384 p.

11. Pohaidak, O. B., Kyrych, N. B., Kalushka, L. (2009), "Innovations as a method of stabilizing the economy of Ukraine", Scientific edition "Social and economic problems and the state", issue 1(2), pp.117–124.

12. Pohaidak, O.B., Andrushkiv, B.M., Kyrych, N.B. (2009), "Innovative activity of enterprises and organizations as a method of stabilizing the economy of regions in Ukraine", *Scientific journal "Bulletin of the Economic Science of Ukraine"*, no. 1(15), pp. 23-25.

13. Khaet, H.L., Yeskov, O.L., Kovalevskiy, S.V. (2003), *Korporatyvna kultura* [The corporate culture], tutorial, Tsentri navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, 403 p.

УДК 339.543.4

Бондаренко Є.П.,
к.е.н.

Тернопільський національний економічний університет

ОЦІНКА ІНСТРУМЕНТІВ МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТАН ЛІБЕРАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ

Bondarenko E.P.,
cand.sc.(econ.)

Ternopil National Economic University

ASSESSMENT OF CUSTOMS REGULATION INSTRUMENTS AND THEIR IMPACT ON THE FOREIGN TRADE LIBERALIZATION

Постановка проблеми. Однією з характерних особливостей сучасної світової економіки є яскраво виражена тенденція до її лібералізації. Вступ України до Світової організації торгівлі змусив розглядати проблему дотримання національних економічних інтересів у взаємозв'язку з необхідністю співвідносити протекціоністські заходи, спрямовані на захист вітчизняних товаровиробників і