

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ
ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ:
ТЕОРІЯ, ІННОВАЦІЇ ТА СУЧАСНА
ПРАКТИКА**

Монографія

КНИГА ВОСЬМА

*За редакцією
доктора економічних наук,
професора Кузнєцова Е. А.*

ОЛДІПІУС
2020

ЗМІСТ

УДК 330+005
А43

*Копіювання, сканування, запис на електронні
носії та тому подібне книжки в цілому
або будь-якої її частини заборонені*

*«Рекомендовано до друку Вченою Радою
Економіко-правового факультету
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова
(протокол № 3 від 21 жовтня 2020 року)*

Рецензенти:

Гарафонов О. І. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана;

Ненно І. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та інновацій Одеського національного університету імені І. І. Мечникова

Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика : монографія, книга восьма / Балахонова О. В., Захарченко В. І., Мельниченко Д. О. та ін. ; за ред. д.е.н., проф. Кузнєцова Е. А. – Херсон : «ОЛДІ-ПЛУОС», 2020. – 424 с.

ISBN 978-966-289-431-8

Колектив авторів даної наукової монографії пропонує на суд читачів книгу восьму з актуальних проблем економіки та менеджменту. При всіх відмінностях представлених авторами матеріалу і їх наукових позицій, робота має яскраво виражену мету – продовжити наукову дискусію для дослідників і практиків економіки і менеджменту. Книга може бути корисною як для викладачів, аспірантів, студентів управлінських та економічних спеціальностей, так і для представників бізнесу, експертного середовища та практиків управлінської та економічної діяльності.

УДК 330+005

ISBN 978-966-289-431-8

© Кузнєцов Е.А., 2020

ЧАСТИНА ПЕРША МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Розділ 1. Методологічні аспекти адаптації професійної системи менеджменту в період розвитку процесів «Індустрія 4.0» (Е.А. Кузнєцов)	7
1.1. Концепти смислової динаміки професійної системи менеджменту	8
1.2. Деякі проблеми управлінської теорії біфуркації	20
1.3. Інтегральність управлінського капіталу	24
Розділ 2. Системний підхід до аналітичних досліджень параметрів інноваційності економічних систем (О.В. Балахонова)	35

ЧАСТИНА ДРУГА ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДИНАМІКИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Розділ 3. Маркетингове забезпечення розвитку інтернет-торгівлі (В.І. Захарченко, Д.О. Мельниченко)	59
3.1. Переваги інтернет-торгівлі з точки зору покупця	60
3.2. Переваги інтернет-торгівлі з точки зору продавця	62
3.3. Електронна торгівля в світі і Україні	66
3.4. Особливості української електронної торгівлі	70
3.5. Аудиторія електронної торгівлі	71
3.6. Структура трафікогенерації	73
3.7. Географічна поділ аудиторії споживачів	76
3.8. Повернення споживачів	76
3.9. Цінність мережевого магазину	76
3.10. Товар та його форми реалізації	78
3.11. Створення інтернет-магазину	80
3.12. Платіжні системи	81
3.13. Постачання	82
3.14. Реклама	83
3.15. Проблеми розвитку інтернет-торгівлі	85

Розділ 4. Соціально-економічна відповідальність внутрішнього ринку України в умовах пандемії: механізм конструктивної взаємодії стейкхолдерів (А.В. Стасишин, О.В. Клепанчук)	97
4.1. Концептуалізація соціальної відповідальності бізнесу як чинника сталого розвитку внутрішнього ринку	98
4.2. Можливості імплементації міжнародного досвіду моделювання соціально-економічної відповідальності бізнесу в українську практику	104
4.3. Соціальні функції бізнесу в Україні в умовах пандемічної кризи	121
4.4. Механізм конструктивної взаємодії суспільства, держави і бізнесу	140
Розділ 5. Принцип балансу змінних при прогнозуванні взаємопов'язаних соціально-економічних ознак (О.Г. Янковий)	160
5.1. Теоретичні основи застосування принципу балансу змінних при комплексному прогнозуванні соціально-економічних ознак	160
5.2. Практичне використання принципу балансу змінних при прогнозуванні демографічних показників України	166
Розділ 6. Цільове використання амортизаційного фонду підприємств як одна з передумов розвитку України (В.О. Янковий)	178
6.1. Сутність амортизації та її концептуальні складові	178
6.2. Сучасні напрямки застосування амортизації на українських підприємствах	186
Розділ 7. Концептуальні основи та механізми фінансування інвестиційних проектів (І.В. Перевозова, С.М. Мінакова, В.М. Мінаков)	202
Розділ 8. Сучасні тенденції формування людського капіталу в закладах охорони здоров'я України (В.І. Бориц)	215
8.1. Теоретико-методологічні концепції формування людського капіталу закладу охорони здоров'я	215
8.2. Загальні тенденції розвитку управління персоналом в національних закладах охорони здоров'я	219
8.3. Стан системи оплати праці медичного персоналу в закладах охорони здоров'я України	221
8.4. Стан системи мотивації та стимулювання медичного персоналу	231

Розділ 9. Менеджмент знань як сучасна технологія управління закладом вищої освіти (О.П. Рогачевський)	252
Розділ 10. Узагальнення методів економічного аналізу в регіональних дослідженнях (В.І. Захарченко, Т.К. Метіль)	268
Розділ 11. Модернізація монетарного впливу на національну економіку в умовах глобальної нестабільності (І.А. Ломачинська)	285
11.1. Еволюція монетарної політики та передумови її трансформації в умовах глобалізації	285
11.2. Кредитне та кількісне пом'якшення в системі політики монетарного впливу на економічний розвиток	294
11.3. Від'ємні відсоткові ставки як інструмент монетарної політики впливу на реальний і фінансовий сектор	300
Розділ 12. «Зелена економіка» як основа сталого соціально-економічного розвитку (Н.А. Тяхтенко, Н.М. Олійник, С.М. Макаренко)	317
12.1. Категоріально-понятійний базис «зеленої економіки» та зв'язок з теорією сталого соціально-економічного розвитку	318
12.2. Практичні аспекти розвитку «зеленої економіки»: міжнародний та національний контекст	323
Розділ 13. Управлінські проблеми технологічного розвитку інноваційної економіки (Е.А. Кузнєцов, І.А. Ломачинська)	330
13.1. Інноваційна динаміка трансформації технологічної структури економіки	331
13.2. Механізм реалізації повного інноваційного циклу	340

ЧАСТИНА ТРЕТЯ

СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Розділ 14. Проблеми психологічних управлінських підходів до креативної мотивації працівників вітчизняних підприємств в глобальній економічній системі (І.І. Свидрук)	350
14.1. Місце креативного менеджменту в творчій діяльності сучасних організацій	352
14.2. Сутність мотивування розвитку креативності як психологічний феномен сучасного менеджменту	362

14.3. Психологічні передумови формування інноваційного стилю управління мотивацією	367
12.4. Психологія управління конфліктом та інтерналізацією як специфічні галузі креативного менеджменту	374
14.5. Трансформація управлінських підходів до креативної мотивації	382
Розділ 15. Оптимізм як фактор успішності бізнес-діяльності особистості (Т.П. Чернявська).....	400
15.1. Актуальність дослідження проблем оптимізму і успішності діяльності особистості.....	400
15.2. Успішність особистості в бізнес-діяльності.....	408
КОЛЕКТИВ АВТОРІВ	420

ЧАСТИНА ПЕРША

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПЕРІОД РОЗВИТКУ ПРОЦЕСІВ «ІНДУСТРІЯ 4.0»

Е.А. Кузнєцов

Сучасні умови розвитку глобалізованої економіки світу доводять абсолютно точно низьку результативність управлінського супроводу багатьох важливих процесів, які характерні для періоду четвертої промислової революції та епохи сингулярності. Слабка адаптивність професійної системи менеджменту до вирішення проблем соціального-економічного розвитку сучасного суспільства викликає велику кількість запитань щодо якості управлінської діяльності та системи професійної підготовки кадрів менеджменту. Менеджмент, в більшості випадків, не відповідає характеру і змісту необхідних інноваційних процесів і формуванню цифрової економіки. Такі обставини, значним чином, зменшують результативність реформаторських дій, а, в більшості випадків, гальмують інноваційний розвиток і приводять суспільство в стан системних кризових явищ. Тому розгляд методологічних

проблем, які впливають на рівень необхідних і достатніх форм адаптації менеджменту для вирішення проблем сучасного розвитку суспільства, на наш погляд, стають все більше актуальними для дослідників і практиків управлінської діяльності.

1.1. Концепти смислової динаміки професійної системи менеджменту

Людська діяльність на протязі досить великого історичного часу формування і розвитку суспільних відносин все-таки більше була орієнтована на пошук таких форм і методів цієї діяльності, які підтверджуються певною смисловою динамікою. Смилова динаміка, наприклад, економічного розвитку створює умови для формування стратегії необхідної поступової трансформації для побудови сприятливих умов для досягнення головної мети – створення системи розширеного відтворення соціально-економічного благополуччя людей. Розгляд багатьох проблем соціально-економічного розвитку українського суспільства не мають не тільки стратегічної та системної основи, але і певної смислової динаміки, що постійно приводить процеси необхідної трансформації, в першу чергу, економіки до негативних результатів. Особлива роль в таких обставинах пов'язана з системою освіти, яка прямо впливає на рівень соціально-економічного розвитку суспільства. Розвиток кожного суспільства є прямим результатом рівня розвитку освіти, особливо системи вищої освіти. Таким чином, система вищої освіти має відповідати сучасним викликам інноваційного розвитку, але її зміст неможливо адекватно сформувати без розвитку науки. У нас типовими формами професійного навчання займається досить велика кількість людей і формат цього навчання, в більшості випадків, має актуальну направленість, але мало хто думає про професійну освіту, яка має бути орієнтована на важливі проблеми розвитку майбутнього суспільства. В даному випадку важливо розуміти певну смислову динаміку розвитку професійного напрямку, враховуючи його важливий статус для майбутнього розвитку суспільства. Особливо необхідно звернути увагу на розвиток менеджмент-освіти. Накопичення актуальної проблематики (все те, що потрібно вирішувати терміново і зараз), в даному

випадку, не буде переростати в якість професійної управлінської освіти, яка повинна бути направлена на майбутнє інноваційної і креативної економіки, забезпечення адекватного управлінського супроводу процесів четвертої промислової революції та майбутнього інтегрального «Суспільства 5.0». Займаючись постійно тільки актуальним, не доходить справа до дійсно важливого. А важливо побудувати системне ціле нашого майбутнього і докласти волю, щоб туди активно рухатися для отримання свого майбутнього. В той же час, воля, яка потрібна для побудови майбутнього, не може бути реалізована без наявності та діяльності тих, хто формує смислову динаміку досягнення майбутнього. У цьому випадку професіонали, які формують смислову динаміку змін для побудови майбутнього, є головним реформаторським потенціалом, всі інші реалізують цю смислову динаміку і доводять її до результативного завершення. Зрозуміло, що у такому важливому процесі потрібні усі учасники з певною професійною якістю підготовки, але, перш за все, потрібні ті, які формують, при наявності волі для змін, смисловий механізм цих змін. По суті справи, – це і є «нова нормальність» професійної системи менеджменту для першої половини XXI століття. Формування смислової динаміки необхідних інноваційних змін – це прерогатива управлінської еліти, якої, на жаль, в Україні сьогодні немає, але потрібно вже зараз визначати шляхи її реальної появи і розвитку соціокультурних умов її подальшого розвитку.

Дослідження процесів формування і розвитку смислової динаміки інтегральної якості професійної системи менеджменту є базовою проблемою розуміння і професійного сприйняття характеру і значення сучасної управлінської діяльності. Сьогодні практично немає фундаментальних досліджень цієї проблематики професійного менеджменту. В загальному плані до цієї важливої проблеми професійного менеджменту необхідно віднести дослідження П. Друкера, Г. Мінцберга, Ф. Маліка, Г. Хемела, С. Каммінгса, Р. Флоріда. Розуміючи вплив якості управлінської діяльності на розвиток соціально-економічних і соціокультурних умов розвитку сучасного суспільства, а також існування держав розвинутих і економічно слабких, важливо також звернути увагу на дослідження Д. Белла, Д. Даймонда, Г. Макстона, Й. Рандерса, Р. Шарма, Н. Фергюсона.

Необхідно зазначити, що менеджмент як фундаментальна наука і визначена професійна діяльність, поки що не знайшов широкої підтримки серед наукового і бізнесового середовища. Великі претензії з цього приводу до менеджменту виникають серед різних категорій спеціалістів, але особливо старається певна частина економістів, яка вважає, що менеджмент має право на існування тільки в межах економічної теорії і прикладної економіки. З іншої сторони, сам менеджмент досить часто розглядається як деяка концентрація певних концепцій і теорій різноманітних авторів, які не завжди, власне, є дослідниками управлінських проблем, а, в більшості випадків, видають свій авторський погляд на відому (або бажану) їм управлінську реальність. Такий підхід має свою позитивну цінність, оскільки старається довести, що майже усі проблеми, в той чи інший спосіб, мають відношення до управлінської діяльності. Таким чином був сформований менеджмент як комплексна збиральна дисципліна, яка має багато варіантів використання вкупі з великим переліком напрямків наукової (і не тільки) діяльності. І дійсно, менеджмент як елемент культури суспільства має системну взаємодію з багатьма напрямками наукової і практичної діяльності, але це зовсім не означає що він не може мати свою науково-дослідну, аналітичну і практичну сферу діяльності. Сміслова динаміка розвитку професійної системи менеджменту будується на дослідженнях відомих вчених, таких як А. Файоль, А. Маслоу, Ч. Барнард, Д. Дункан, П. Друкер, Г. Мінцберг, Г. Хемел, Р. Флоріда, Ф. Малік, С. Каммінгс (табл. 1.1). Серед представників практичного менеджменту активну позицію щодо визначення необхідності спеціалізованої підготовки управлінських кадрів висловлювали Ли Якокка [11, с. 21–22; 25, с. 70–71], А. Слоун [8, с. 25], Г. Форд [8, с. 11–13, 22–23], Дж. Уелч [13] та інші. Вони наполягали на тому, що головною специфікою діяльності менеджменту є комунікація менеджера з людьми і створення для них умов ефективної і результативної праці. Менеджер постійно повинен розвиватися в професійному плані і бути взірцем для своїх підлеглих. Велика кількість дослідників специфічних управлінських проблем також прийняли участь у формуванні науки і професії менеджменту. Сьогодні менеджмент має повне право виступати в якості наукової і професійної сфери діяльності та претендувати на системність, інноваційність та інтегральність свого розвитку.

Таблиця 1.1

Стратегічні концепти теорії і практики менеджменту

Автори смислових суджень / дати життя	Головний концепт
1	2
Анрі Файоль (29.07.1841 р. – 19.11.1925 р.)	Функціональна специфіка управлінського процесу; первинна роль функцій адміністрування [8, с. 80–84]
Абрахам Маслоу (1.04.1908 р. – 8.06.1970 р.)	Спіраль та ієрархія потреб; роль соціально-психологічних методів менеджменту і їх місце в системі мотивації персоналу [16]
Честер Барнард (7.11.1886 р. – 7.06. 1961 р.)	Теорія, структура та елементи формальних організацій; функції керівника і функціональна специфіка процесу керівництва [1]
Джек У. Дункан	Сміслова динаміка основних ідей менеджменту; прогрес через спеціалізацію менеджменту [8, с. 17]
Пітер Друкер (19.11. 1909 р. – 11.11.2005 р.)	Розвиток менеджменту як наукової теорії і сфери професійної діяльності; специфіка ефективності і результативності діяльності кадрів менеджменту [6; 7]
Генрі Мінцберг (2.09.1939 р.)	Зміна формату і змісту підготовки менеджерів; роль практичної складової діяльності і професійної підготовки сучасних менеджерів [17]
Гері Хемел (26.11.1954 р.)	Стратегічна роль управлінських інновацій; нові принципи менеджменту і його роль в цивілізаційному розвитку суспільства [23, с. 229]
Річард Флоріда (26.11.1957 р.)	Креативний клас в системі менеджменту; роль менеджменту в креативній економіці [22, с. 39]
Фредмунд Малік (1.09.1944 р.)	Процеси професіоналізації менеджменту; принципи, завдання та інструментарій ефективного менеджменту [15, с. 77]
Стівен Каммінгс	Історичні складові менеджменту; сміслова динаміка розвитку менеджменту в епоху модерну [10, с. 149]

Закінчення таблиці 1.1

1	2
Елтон Мейо (26.12.1880 р. – 7.09.1949 р.)	Хоторнський ефект як негативний фактор результатів дослідження; роль і система впливу соціальних факторів на продуктивність праці групи [8, с. 129]
Макс Вебер (21.04.1864 р. – 14.06.1920 р.)	Господарська і управлінська етика світових релігій; професійна етика аскетичного протестантизму; бюрократія як соціальний прошарок професійних управлінців; ієрархія побудови організації; спеціалізація і розподіл праці по функціям [4, с. 187, 213]
Дуглас МакГрегор (6.09.1906 р. – 1.10.1964 р.)	Мотиваційні цінності людей і їх диференціація; теорія Х і теорія Y
Вільям Оучі (1943 р.)	Реалізація принципів мотивації персоналу організації і завдання менеджменту; мотиваційна теорія Z

Розглянемо деякі аспекти смислової динаміки розвитку професійної системи менеджменту, маючи на увазі, в першу чергу, ціннісні судження, які вибудовують певні системні смислові ряди взаємодії для формування смислової сутності професійної системи менеджменту і її інноваційної динаміки (рис. 1.1). Для цього спочатку визначимо особливості формування, розуміння і використання ціннісних суджень, які є важливими для розвитку системи менеджменту. «Кожні епоха, покоління, культура і етнос породжували своїх власних майстрів, тих самих спеціальних людей, інсайт, сили і вміння яких були вище, ніж у простих смертних. Ці «мудреці» зазвичай з'являються в періоди криз і швидких змін, коли старі шаблони і форми замінюються новими» [2, с. 132–133]. Треба відзначити, що в менеджменті поки існує певне затишшя. На думку Г. Хемела ситуація може виглядати наступним чином: «чому менеджмент немов завмер на одному місці? Може тому, що ми досягли кінця менеджменту – в тому сенсі, в якому Френсіс Фукуяма тлумачив про кінець історії? Якщо ліберальна демократія – це остаточна відповідь на тривалі

людські пошуки політичного самовизначення, може і сучасний менеджмент за підсумками свого розвитку за останні сто років є кінцевою відповіддю на старе як світ питання про те, як найефективніше об'єднати зусилля людей. Може бути, ми вже так-сяк оволоділи наукою організації людей, розподілом ресурсів, встановленням цілей, складанням планів і мінімізації відхилень від кращих зразків? Може велика частина складних проблем управління вже вирішені?» [23, с. 18]. Питання, які тут приводяться хвилюють багатьох людей, оскільки вони спостерігають досить багато проблем, які не вирішуються управліннями на протязі вже довгого часу. Однак, скоріше за все, з технологіями менеджменту сталося наступне: пройшовши швидкий процес еволюції за першу половину XX століття, «технологія» менеджменту підкорила локальну вершину. Замість того щоб зійти на вершину Евересту, вона ліниво розліглася на одному із скромних пагорбів Аппалачів, хоча з них і видно більш високі гори, але серед них немає жодного восьми тисячного монстра Гімалаїв [23, с. 19]. Використовуючи таке образне порівняння Г. Хемел, звичайно, не применшує досягнень менеджменту, але, необхідно признати, що велика частина винаходів менеджменту знаходяться від нас в минулому періоді майже на сто років тому і було б нерозумно припускати, що технології менеджменту, які вірою і правдою служили нам в XX столітті, будуть настільки вдало вирішувати проблеми XXI століття. Звичайно, необхідно запускати новий виток розвитку менеджменту. Ми повинні навчитися координувати зусилля тисяч людей, не вдаючись до послуг дорогої армії наглядачів, міцною хваткою тримати витрати, які не зруйнують процеси розвитку уяви і творчості людей, а головне – будувати організації, в яких дисципліна і свобода не є взаємовиключними поняттями [23, с. 23]. Таким чином, важливо визнати, що розвиток професійної системи менеджменту потребує нових наукових і практичних імпульсів, які зможуть продовжити смислову динаміку інноваційного розвитку «нової нормальності» професійного менеджменту. Для цього, на нашу думку, важливо розглянути пілотну модель смислової динаміки професійної системи менеджменту (рис. 1.1).

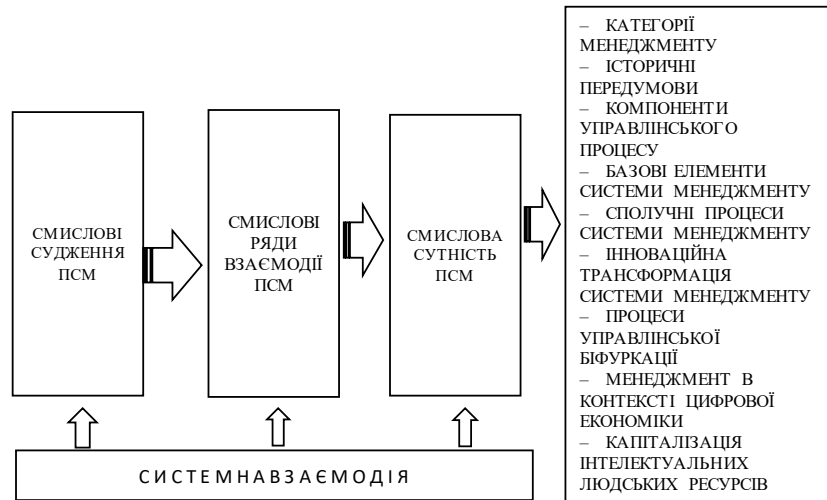


Рис. 1.1. Модель семантичної динаміки професійної системи менеджменту (ПСМ)

Джерело: розроблено автором

Так, ціннісні смислові судження можна визначити як схвалені або несхвалені судження, що претендують на об'єктивну обґрунтованість. Багато з наших суджень не мають на увазі таких претензій, адже ми досить часто висловлюємо свою особисту перевагу і свій особистий смак і це, можливо, багатьом не подобається. Визначення професійних особливостей і наукових пріоритетів для менеджменту має досить тернистий шлях, який також не обійшов і Україну. В науковому середовищі більшість вважала менеджмент абсолютно тотожним старому розумінню управління як системи взаємодії людей з речовими факторами виробництва, що не може бути правильним судженням, бо воно значним чином деформує головне ціннісне судження менеджменту – взаємодія суб'єкту з об'єктом в управлінському процесі є виключно взаємодією людей. Претендуючи на об'єктивну обґрунтованість, ціннісні смислові судження мають схожість з судженнями, заснованими на фактах, як емпіричних, так і логіко-математичних.

Сучасна ситуація, коли головним пріоритетом діяльності менеджменту стає інтелектуальний людський капітал говорить про те, що менеджмент повернувся «на круги своя» і ера професійного менеджменту тільки починається. З іншого боку, такі судження можуть сприйматися як судження, що ґрунтуються на особистих уподобаннях, оскільки висловлюють людське ставлення (схвалення або несхвалення), а не судження про факти. В такому випадку вони не є ціннісними смисловими судженнями. Але в зв'язку з цим негайно постає складна філософська проблема: стосовно до суджень про факти ми розуміємо що означає об'єктивна необґрунтованість, тобто хибність. Наші судження істинні, якщо описують відповідні факти такими, якими вони є в дійсності, і помилкові, якщо ми не можемо цього зробити. Але в якому сенсі судження, що виражають позицію індивіда, можуть бути об'єктивно обґрунтованими або необґрунтованими? Звісно ж, що це може відбуватися принаймні двома різними способами. Такі судження можуть бути об'єктивно необґрунтованими або тому, що вони суперечать фактам, або тому, що вони ґрунтуються на невірній ціннісній перспективі. Ціннісні судження можуть суперечити фактам в наступному сенсі: коли ми формуємо нашу позицію, то робимо це на основі деяких специфічних вихідних посилок фактологічного характеру, так що наша позиція і наші судження, які виражають цю позицію, будуть суперечити фактам, якщо вони ґрунтуються на помилкових фактологічних посилках. Помилкові фактологічні посилки можуть спотворити наші ціннісні судження, як про цілі, так і про засоби їх досягнення. Ціннісне судження може бути об'єктивно необґрунтованим і в тому випадку, коли воно ґрунтується не на тій ціннісній перспективі, яка проголошується тим, кому належить судження: наприклад, коли людина стверджує, що засновує своє ціннісне судження на основі ціннісної перспективи, хоча фактично засновує його на іншій, він може просто брехати, повністю усвідомлюючи, що говорить неправду. Є й інша можливість: він може це не усвідомлювати або усвідомлювати частково. Багато розбіжностей в ціннісних судженнях важко або навіть неможливо вирішити. У більшості випадків ретельний аналіз показав би, що суперечності з приводу ціннісних суджень ґрунтуються на суперечностях щодо

фактів. І все ж дозволити їх може бути досить важко, оскільки ці розбіжності фактологічного характеру можуть стосуватися фактів, про які дуже складно або навіть неможливо отримати надійну інформацію. Наприклад, різні економісти можуть виступати на захист різних напрямків економічної політики, тому що вони очікують абсолютно різних результатів конкретних політичних заходів, – навіть якщо про кінцеві цілі політики у них немає розбіжностей. На сучасному рівні наших знань про економічну систему ми не завжди можемо сказати з достатнім ступенем впевненості, чиї передбачення вірні, а чиї ні. Безумовно, ми могли б уникнути цих розбіжностей, якби утримувалися від ціннісних суджень до тих пір, поки не змогли б стверджувати з певною упевненістю, що фактологічні вихідні посилення, на яких ґрунтуються ці судження, правильні. Стосовно прийняття управлінських рішень ситуація може бути ще більше заплутаною, оскільки наукова і професійна база прийняття цих рішень майже відсутня, а проблеми розвитку менеджменту як науки і професії знаходяться тільки в зародковому і постановочному стані. Крім того, це вимагало б великої інтелектуальної самодисципліни і наукової витримки, ніж та, яка властива більшості з нас. Значущість наукових суджень для розвитку науки і практики залежить від особистості, яка їх висловлює і має високий авторитет в науковому середовищі і в суспільстві в цілому. Але це авторитет не посади і різних наукових регалій, а це авторитет рівня наукового дослідження. Сьогодні, в більшості випадків, це можуть бути колективні наукові досягнення, а точніше наукові дослідження інтелектуальної команди з якісним управлінським супроводом [12, с. 86–87].

Необхідно також відзначити, що більшість розбіжностей в ціннісних судженнях не є розбіжностями з приводу того, які в дійсності базові цінності людського життя. Більшість їх швидше стосується щодо ваги і відносних пріоритетів різних базових цінностей. Так, дослідження проблем формування і розвитку смислових суджень в економічній і управлінській науці сьогодні не мають широкої підтримки серед науковців і практиків, але така ситуація повинна змінитися, оскільки країни, які не зможуть вже зараз змінити якість управлінської еліти, будуть знаходитися на задвірках світового

цивілізаційного процесу. «Безумовно, ціннісні судження грають важливу роль в економічній теорії, навіть якщо вони не є головними предметами дослідження. Вони впливають на політичні рекомендації, які роблять економісти, і на їх судження про переваги альтернативних систем економічної організації. Але це не забезпечує суспільну корисність роботи, що виконується економістами, якщо ця робота високого інтелектуального рівня і якщо економісти знають, що вони роблять, – знають про ті обмеження, якими обумовлені їх висновки, і повідомляють своїм читачам, в чому полягають ці обмеження. Зокрема, інтелектуальна чесність вимагає від економістів формулювати свої політичні і моральні ціннісні судження і відкрито висловлюватися про те, що їх висновки відрізняються від тих, які роблять з обговорюваних проблем економісти, які дотримуються інших поглядів» [9, с. 858]. Ця думка Д. Харсанья, почесного професора Каліфорнійського університету в Берклі, який досліджував проблему ціннісних суджень, є особливо важливою. Саме тому виникає необхідність не тільки появи самих ціннісних суджень від представників різних, в даному випадку, суспільних наук, але також необхідно забезпечити структурно-організаційне їх опрацювання по різних напрямкам з метою появи необхідних якісних управлінських рішень. Іншими словами, економічна оцінка ситуації не є достатньою, потрібен колективний інтелект представників різних напрямків, які будуть задіяні в інтелектуальних командах з професійним управлінським супроводом.

Важливо також зазначити, що мета інших суджень – висловити не те, чим речі є самі по собі, але те, яку цінність вони представляють по відношенню до свідомого суб'єкта, назвати ту ціну, яку останній їм призначає. Саме їх називають ціннісними судженнями. Іноді це позначення поширюють на будь-яке судження, що виражає яку б то не було оцінку. Але таке широке тлумачення може викликати плутанину, якій необхідно уникнути. Тому важливо визначати певні пріоритети смислових суджень, які мають ціннісну характеристику для розуміння визначеного напрямку діяльності. Так, для професійної системи менеджменту важливо визначити певні смислові ряди, які формують розуміння смислової якості професійної системи менеджменту (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Смислові ряди процесної взаємодії
в професійній системі менеджменту**

В И Д И	Ф У Н К Ц І Ї
<i>1</i>	<i>2</i>
Взаємодія суб'єкту і об'єкту як головних компонентів управлінського процесу	Взаємодія суб'єкту і об'єкту в менеджменті є виключно взаємодією людей. Саме це виступає головною ціннісною категорією професійного менеджменту, яка визначає подальший розвиток менеджменту як необхідного інституту інноваційного суспільства
Первинна спеціалізація менеджменту через функції менеджменту	Управлінська діяльність проявляється, в першу чергу, через запуск управлінського процесу, який первинно має функціональну спеціалізацію (не галузеву)
Взаємодія історичних передумов формування професійної системи менеджменту	Природа професійного менеджменту: ринкова, індустріальна, корпоративна, інтелектуальна. Повнота дії та інноваційна динаміка історичних передумов менеджменту в цілому сприяє інноваційному розвитку самого менеджменту
Забезпечення системності базових елементів менеджменту	Якісний управлінський супровід проявляється в повну силу в умовах системного використання розвинутих форм функцій, методів, структури і сполучних процесів менеджменту
Взаємодія необхідного і достатнього рівня мотивації в управлінському процесі	Мотивація є рушійною силою відновлення продуктивних сил діяльності будь-якої організації. Необхідний рівень мотивації забезпечує відтворення продуктивних сил для забезпечення дієздатності організації, а достатній рівень направлений для забезпечення якості і підвищення конкурентоздатності організації
Визначення і впровадження базового критерію якості менеджменту, який проявляється через адекватну взаємодію його ефективності і результативності	Ефективність менеджменту (професійний потенціал системних управлінських компетенцій) завжди проявляється через результативність менеджменту (практичне позитивне досягнення поставлених цілей діяльності). Менеджмент не потрібен (або потребує структурних змін існуючих управлінських компетенцій), якщо немає системної результативності його дій

Закінчення таблиці 1.2

<i>1</i>	<i>2</i>
Спеціалізація і взаємодія науки, аналітики і практики менеджменту	Визначення специфіки діяльності наукових, аналітичних і практичних сфер менеджменту, їх взаємодія на різних стадіях, особливо стадіях інтеграції, органічного синтезу і інтегральності
Взаємодія менеджменту (як сфери діяльності професіонально підготовлених людей) і штучного інтелекту в контексті процесів четвертої промислової революції (Промисловість 4.0) і формування інтегрального «Суспільства 5.0»	Розвиток теорії управлінської біфуркації і впровадження процесу (механізмів) зменшення транзакційних витрат в економіці (сили соціального тертя). Смысл цифрової трансформації в радикальному зниженні рівня транзакційних витрат і зміни їх структури
Процеси трансформації і формування нової управлінської еліти інноваційного суспільства і цифрової економіки	Управлінська еліта, яка зберігає інститути високих транзакційних витрат в економіці (практично інститути захисту своїх рент) має бути замінена на нову управлінську еліту, яка забезпечить наднизькі транзакційні витрати в економіці і якісні інститути їх підтримки

Джерело: розроблено автором

Серед багатьох показників смислової динаміки розвитку професійної системи менеджменту необхідно зробити акцент на концепції інтегральної якості професійного менеджменту і реальних умовах смислової взаємодії ефективності і результативності управлінської діяльності. Тут важливо зрозуміти не тільки смислову взаємодію ефективності і результативності управлінської діяльності, але визнати в повній мірі той факт, що без результативного досягнення стратегічних орієнтирів діяльності різного рівня, менеджмент як такий не тільки не потрібен, але і має негативний ефект від свого існування в принципі. В таких випадках виникає процес негативного сприйняття менеджменту і його профанація

як системи необхідної професійної діяльності. На жаль, в таких обставинах призначення на керівну посаду тих, які не мають спеціалізованої управлінської підготовки і не володіють необхідними професійними компетенціями стає явищем типовим і критично розповсюдженим. Результативність таких управлінців не витримує ніякої критики і стає соціально небезпечним і кризовим явищем, – суспільство чекає позитивних результатів від тих, які, в принципі, не спроможні цей результат дати в силу відсутності професійної компетенції, а також своїх інтелектуальних і моральних якостей. Виникає досить складне завдання – знайти механізми системної адаптації ефективності (потенціал і професійна підготовка) і результативності (практичні результати) управлінської діяльності, фактично розуміючи, що без адаптованої ефективності не буде результативності, а без результативності менеджменту його ефективність потребує критичної оцінки і змістовної трансформації.

Таким чином, смислова сутність професійної системи менеджменту постійно перебуває в динамічному середовищі під впливом об'єктивних інноваційних змін, які з'являються в результаті розвитку науки, аналітики і практики менеджменту. В той же час, потрібно зазначити, що базова сутність професійної системи менеджменту не змінюється а лише підтверджується необхідністю досягнення інтегральної якості, яка будується на основі взаємодії ефективності і результативності управлінської діяльності. Найвищий рівень такої взаємодії ефективності і результативності діяльності управлінських кадрів має інтегральний характер, а точніше інтегральну якість і формується в результаті розвитку процесу професіоналізації менеджменту

1.2. Деякі проблеми управлінської теорії біфуркації

Процес взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту є неоднорідним і має якісні стадії розвитку. Необхідно звернути увагу, що кожна стадія характеризується як визначеним рівнем розвитку науки, аналітики і практики менеджменту, так і визначеним механізмом взаємодії, що доказує смислову інноваційну динаміку розвитку менеджменту (рис. 1.2).

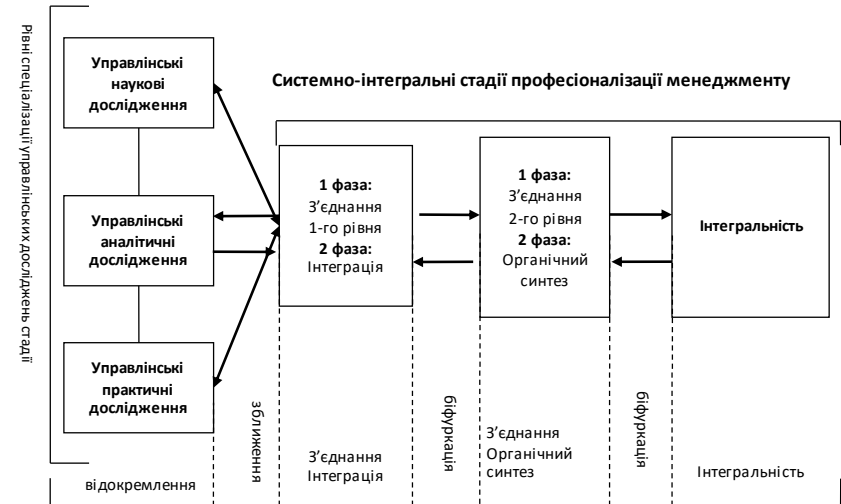


Рис. 1.2. Механізм взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту

Джерело: розроблено автором

Характеристика кожної стадії має своє значення для розуміння об'єктивності формування і розвитку професійної системи менеджменту та її результативності. Характер управлінських інновацій також має свої особливості на кожній стадії. Процес розвивається таким чином, що перші випадкові і хаотичні зв'язки переростають в зв'язки інтеграційної властивості. Далі поступово формуються якісні умови для органічного синтезу, де практика стає продовженням наукової діяльності, а наука стає продовженням практики. Інтегральність процесу додає умови нерозривного зв'язку, цільності і повної єдності науки, аналітики і практики менеджменту. Між стадіями проходить процес біфуркації, що дає можливість визначити розподіл елементів попередньої і наступної стадії.

Окремо необхідно визначити смислову динаміку процесу біфуркації професійної системи менеджменту, який пов'язаний з розумінням транзакційних витрат, які представлені в теоремі Р. Коуза,

яка визначає собою положення нової інституціональної економіки, згідно з яким при нульових трансакційних витратах ринок справляється з будь-якими зовнішніми ефектами [9, с. 61–68]. Власне, відкриття сил «соціального тертя», тобто трансакційних витрат визначає той факт, що ці сили гальмують і блокують економічний і соціальний розвиток суспільства. Важливо зазначити, що сучасна інституціональна теорія ґрунтується на двох фундаментальних категоріях – інститутах і трансакційних витратах. Необхідно зауважити, що у сучасному світі дуже мало хто вважає за краще існувати ізольовано і більшість людей живе в суспільстві, в якому процес взаємодії відбувається постійно і викликає певні витрати ресурсів, які можуть бути названі трансакційними витратами або витратами взаємодії. Також важливо зауважити, що цей феномен, відкритий Р. Коузом в далекому 1937 році, супроводжує будь-яку економічну активність суб'єктів ринку. Він проявляється в будь-якій трансакції подібно до того, як в працюючих машинах і механізмах неминує виникати тертя. Відразу відзначимо, що дана категорія – одна з найскладніших в економічній теорії, і вона, безумовно, ширше, ніж просто різновид виробничих витрат підприємства. Це ціле явище економічного життя, яке, як і тертя, зустрічається повсюдно і визначає сутність і форми протікання багатьох інших процесів і явищ. З трансакційними витратами стикаються і фірми, і домогосподарства, і держава. У якій ролі не виступав би суб'єкт: в якості продавця, споживача, платника податків або чиновника, йому не уникнути витрат ресурсів, пов'язаних з пошуком інформації, контролем, вибором і прийняттям рішень. Отже, під трансакційними витратами розуміються витрати взаємодії суб'єктів економіки. Цей вид витрат включає будь-які необхідні витрати ресурсів, що не спрямовані безпосередньо на виробництво економічних благ, але забезпечують успішну реалізацію даного процесу. Саме через це трансакційні витрати часто порівнюють з витратами енергії на подолання тертя в механічних системах. Ці сили тертя виникають і в управлінській діяльності, що приводить до слабкої інноваційної активності менеджменту. Причинами такої ситуації в менеджменті є обмежена раціональність управлінських кадрів і, особливо, їх опортуністична поведінка та недосконала сила волі.

Як результат, управлінська еліта не хоче інновацій і підтримує вигідні для себе соціальні і економічні порядки, тобто існуючі і, можливо, спеціально нею створені інститути (правила діяльності). В цьому випадку більш широкі групи теж не хочуть інновацій по причині слабкої, або зовсім відсутньої, мотивації. Зрозуміло, що така ситуація не може створити для професійного менеджменту умови для досягнення необхідної ефективності і особливо результативності, які будуть працювати на все суспільство.

Таким чином, трансакційні витрати створюють «сили соціального тертя» в процесі біфуркації і переходу з однієї стадії механізму взаємодії науки, аналітики і практики менеджменту на іншу, більш високу. Завдання полягає в тому, як ці сили соціального тертя зменшити і довести їх до наднизьких витрат, щоб забезпечити необхідну швидкість такого переміщення і якість інноваційного процесу. Інструменти інституціональної економіки, які створюють ці сили тертя, не можуть зникнути зовсім, але їх використання не повинно, в першу чергу, підтримувати формування тривалих і необмежених рент, наприклад, для домінантних груп керівників різних рівнів, особливо керівників державних установ і впливових бізнес-структур. Це стає завданням професійного менеджменту «нової нормальності» в епоху розвитку цифрової економіки, яка може бути сформована на базі штучного інтелекту, культурної цифрової революції і переходу до наднизьких трансакційних витрат на базі розвитку новітніх цифрових технологій [12, с. 100–101]. Необхідно розуміти, що інноваційний розвиток немає сил підтримки в суспільстві з високими трансакційними витратами, сили такого соціального тертя зупиняють і блокують любую інноваційну пропозицію, якою б вона перспективною не була, особливо це стосується масового інноваційного виробництва. В таких умовах цифрова економіка, яка побудована на широкому використанні повного інноваційного циклу в системі масового виробництва, стає неможливою. До того ж, власне, економіка починається там, де є економія на масштабах виробництва, а усе інше – впровадження повного інноваційного циклу, скорочення витрат виробництва на основі інноваційних технологій, скорочення трансакційних витрат говорить уже про якість цієї економіки. Якщо простежити за еволюцією економічних парадигм, то «Суспільство 1.0 і Суспільство 2.0» пов'язані

з розвитком сільського господарства, створенням перших поселень, тобто аграрним суспільством. Третя ступінь – це індустріальна революція, початок масового використання промислового виробництва. Наступний етап охоплює період загальної комп'ютеризації. На ньому відбувається оптимізація споживання ресурсів однією людиною (Промисловість 4.0). Те, про що ми говоримо зараз, Суспільство 5.0 – ступінь, наступна за інформаційним суспільством. Вона має на увазі супер інтелектуальне суспільство, яке використовує Big Data в процесі свого розвитку. Суспільство 5.0 являє собою оптимізацію ресурсів не однієї людини, а соціуму в цілому через інтеграцію фізичного і кіберпростору. Все це приводить до зовсім іншої позиції розвитку професійного менеджменту – він тепер не може бути відірваним від реальних проблем розвитку суспільства, а його інтегральна якість (системна взаємодія ефективності і результативності) може базуватися тільки на реальних досягненнях управлінської науки і передової інноваційної практики.

Виникає думка, що в недалекому майбутньому університети не зможуть вести підготовку в теперішній традиції – за спеціальностями, особливо тими, які використовують певний алгоритм підготовки і можуть бути замінені машинами зі штучним інтелектом. Залишаються ті напрямки підготовки, які формують смислову динаміку інноваційного розвитку, фактори системності та інтегральної якості, мають базовий інтелектуальний потенціал до швидкого навчання і зміни вектору діяльності активної частини людей. В таких умовах капіталізація інтелектуальних людських ресурсів стає звичним ділом для професійного менеджменту «нової нормальності», а він сам забезпечує механізми формування управлінського капіталу інтегральної якості.

1.3. Інтегральність управлінського капіталу

Саме менеджмент є певною домінантною силою, яка формує постійно більш високий рівень людського капіталу. Ефективна управлінська діяльність створює інноваційний формат активного становлення інтелектуального капіталу, який є, без перебільшення, головним фактором конкурентоспроможності сучасного розвитку.

Фактично будується нова концепція розвитку процесів професіоналізації управлінської діяльності, яка повинна забезпечувати ефективність управлінської освіти, науки і практики на основі їх системно-інтегральної взаємодії. Основні джерела формування управлінського капіталу визначають його вплив на сучасний розвиток суспільства (рис. 1.3).

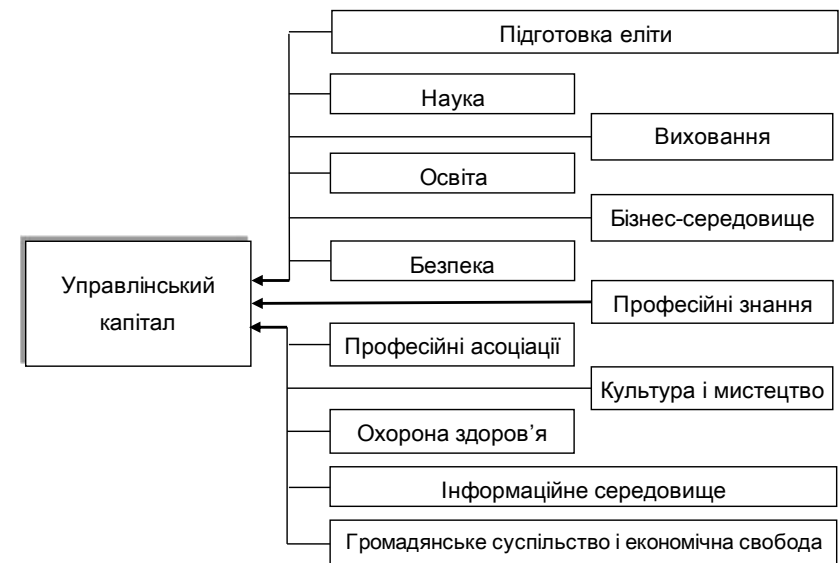


Рис. 1.3. Основні джерела формування управлінського капіталу

Концепція формування і розвитку управлінського капіталу визначається професійною характеристикою сучасних проблем управлінської діяльності. Загальні процеси перегляду управлінської парадигми індустріального способу виробництва і формування нових поглядів на розвиток менеджменту в постіндустріальну епоху розвитку суспільства, об'єктивно підводять до необхідності дослідження такої, відносно нової, категорії як

«управлінський капітал». Враховуючи, що система менеджменту, у більшості випадків, має систему якісних показників ефективності, а кількісні показники управлінської діяльності створюють більше формально-аналітичні моделі, які характеризують управлінську діяльність у певному вірогідному стані, який не дає повної і достатньої характеристики управлінського процесу.

Тому відстежити процеси використання і відтворення системи менеджменту в якості саме управлінського капіталу є досить важливим завданням управлінської науки. Але тут необхідно враховувати також і те, що система менеджменту ніколи не буде повністю прораховуватися як, наприклад, фізичний чи фінансовий капітал. І причина тут, зрозуміло – це людський фактор і зростання інтелектуальних і творчих ресурсів управлінської діяльності. Деяка частина «дослідників менеджменту», які впевнені у тому, що управлінська діяльність в якості об'єкту управління може використовувати речові чинники діяльності, що управлінський процес може виникати (а можливо, він і не потрібен) і без присутності людей, наприклад, при повністю комп'ютеризованому виробництві, будуть говорити про можливість повної кількісної оцінки управлінської технології, яка вже не може бути діяльністю тому, що немає людей. Але ми, як вже раніше нами відзначалося, розглядаємо управлінську діяльність як таку, яка базується на системі менеджменту з «суб'єктно-об'єктною» взаємодією виключно людей.

Управлінський капітал є адекватною якістю системи менеджменту. *Концепція управлінського капіталу базується на розумінні того, що управлінські знання, компетенції і професійний досвід менеджерів повинен приносити результат (прибуток), що необхідно розробляти і використовувати механізми відтворення управлінського капіталу на розширеній основі з використанням інноваційних чинників соціально-економічного зростання.* Проблема використання і відтворення управлінського капіталу не може бути вирішена тільки на рівні окремих організацій, ця проблема має ознаки національного і глобального значення. Тому програми розвитку управлінського капіталу мають отримати статус пріоритетних національних програм, які максимально повинні бути інтегровані в систему міжнародного співробітництва. Фактично,

необхідно розробляти механізми збереження і розвитку управлінського капіталу, відновлюючи позитивні характеристики ознаки і додаючи нові його ознаки інноваційного зразка.

Об'єктивні процеси розвитку професійної системи менеджменту і формування управлінського капіталу нового інноваційного зразка показують нам, що сучасний менеджмент – це високоінтелектуальна система діяльності управлінської команди на чолі з високоефективним лідером. Управлінська команда – це колектив професіоналів, які спеціалізуються в своїй сфері управлінської діяльності і мають величезний потенціал і мотивацію для подальшого розвитку і професійної взаємодії з іншими членами управлінської команди.

Таким чином, *управлінський капітал – це професійна і інтелектуальна система взаємодії членів управлінської команди з метою вирішення проблеми, або комплексу проблем соціально-економічного розвитку малих і великих організаційних будов, які мають базові ресурси, систему пріоритетних цілей і зрозумілі механізми сталого соціально-економічного зростання.* Повірити в те, що буде соціально-економічний розвиток, коли не встановлені базові ресурсні позиції, коли система цілей весь час змінюється, або знаходиться в прогностичній стадії формування, коли немає механізму (менеджменту) для досягнення поставленої мети розвитку, можуть тільки ті, хто зовсім не розуміють базових процесів сучасної управлінської діяльності.

Розглянемо більш конкретно проблему інтегральної якості професійної системи менеджменту, оскільки саме таким чином ми можемо визначити особливості формування ефективності та результативності управлінської діяльності. Дослідження професійної системи менеджменту та реальність практики управлінської діяльності показують необхідність наукового визначення та методики практичного використання категорії «інтегральна якість менеджменту». Визначення цієї категорії є основою розуміння концепції інтегральної якості професійної системи менеджменту, яку ми пропонуємо для розгляду. Актуальність такого підходу пов'язана з об'єктивними обставинами щодо пріоритетної ролі управлінського ресурсу для розвитку сучасного суспільства.

Деталізація якості розвитку системи менеджменту показує необхідність визначення таких її складових як ефективність і результативність управлінської діяльності, які, досить часто, використовуються несистемною парою категорій відносно якості менеджменту. Виникає ситуація, коли ефективність і результативність управлінської діяльності визначаються в наукових дослідженнях як слова синоніми зі схожими показниками оцінки якості. На нашу думку, ефективність і результативність мають системне походження і є складовими інтегральної якості професійного системи менеджменту. Це означає, що методологія дослідження цих категорій є такою, що пропонує як їх системний зв'язок, так і специфічний їх аналіз та визначення специфічних показників якості формування та розвитку управлінського процесу. Актуальною проблемою розвитку сучасного менеджменту є саме його соціально-економічна результативність, але вона не може бути досягнута без формування та інноваційного розвитку ефективності (професійного потенціалу) системи менеджменту. Зрозуміло, що управлінський потенціал і його соціально-економічна результативність процеси системно пов'язані, але є структурно-функціонально різними і мають різні критерії оцінки якості. Дослідження вказаних особливостей категорій ефективності та результативності менеджменту, а також розуміння інтегрального підходу до сучасної управлінської діяльності, дають можливість дати характеристику концепції інтегральної якості професійної системи менеджменту. В цілому, мова йде про інтегральну якість менеджменту, яка є основою формування і розвитку управлінського капіталу [19, с. 352]. Управлінський капітал створює умови для розвитку інноваційної економіки та використання механізму стійкого соціально-економічного зростання сучасного суспільства.

Дослідження проблем інтегральної якості менеджменту і розподіл якості системи менеджменту на ефективність і результативність управлінської діяльності є досить важливими аспектами розвитку управлінської науки. Проблемам ефективності менеджменту присвячені роботи П. Друкера [7] і Ф. Маліка [15]. Теоретико-методологічний формат дослідження професійних ознак формування інтегральної якості менеджменту передбачає використання,

перш за все, універсальної інтегральної методики К. Вілбера, який є засновником і сучасним пропагандистом інтегрального підходу [20]. Також важливі ідеї системного дослідження інтегрального (холістичного) підходу, запропоновані такими вченими як Ж. Гобсер, Г. Бек, А. Маслоу. Крім цього, досліджуються деякі матеріали інших зарубіжних і вітчизняних авторів, які звертають увагу на умови формування і використання інтелектуального і емоційного людського капіталу, проблеми зміни і зростання управлінської компетенції, безперервність і якість процесу професіоналізації менеджменту, значення соціокультурних факторів для забезпечення ефективності управлінської діяльності. Це такі дослідники, як Д. Гоулман, П. Друкер, Ф. Малік, Г. Мінцберг, Р. Флоріда, Г. Хемел.

Однак, багато питань ще потребують подальшого дослідження. Практично ще не порушено багато проблем інтегральної якості менеджменту в контексті процесів розвитку професіоналізації управлінської діяльності з метою створення адекватних механізмів соціально-економічного зростання сучасного суспільства. Досить важливим питанням розвитку сучасної системи менеджменту залишається проблема системної результативності управлінської діяльності.

Попередній розгляд категорій ефективність, результативність, інтегральність менеджменту був здійснений нами раніше, але в контексті лише їх визначення і певної взаємодії стосовно розвитку системи менеджменту [19, с. 397–399]. Продовжуючи дослідження особливостей цього процесу, зазначимо базові орієнтири, які формують концепцію інтегральної якості професійної системи менеджменту в сучасних умовах соціально-економічного розвитку українського суспільства.

Перше. Результативність менеджменту є базовою в системі розгляду сучасної управлінської діяльності. Без результативності дій менеджмент, як такий, не потрібен і його негайно треба замінити, або знайти можливості для необхідного підвищення професійної компетенції діючого управлінського персоналу, якщо він до необхідного професійного розвитку показує здібності, бажання і базовий рівень компетентності.

Друге. В управлінській діяльності досить часто використовується категорія «ефективність», яка розглядається як комплексний показник бізнес-процесу, який характеризується такими властивостями, як результативність, адекватна ресурсна наповненість і оперативність. При цьому під результативністю розуміють здатність процесу давати потрібний результат. В більшості випадків «результативність» та «ефективність» розглядаються як взаємодоповнюючі категорії, причому якщо результативність – уміння вибрати основну мету і її досягнути, то ефективність – вміння правильно використовувати ресурси для досягнення мети, особливо ресурси професійних управлінських знань.

Третє. Категорії «ефективність» і «результативність» не є тотожними явищами, проте вони взаємозалежні і взаємодоповнюючі. Необхідно розмежовувати ці категорії і розуміти, що результативність дає можливість чітко встановити головні і другорядні цілі, а також визначити стратегію функціонування організації або підприємства на основі аналізу показників ефективності, а ефективність характеризує взаємозв'язок між витраченими ресурсами і досягнутими результатами. Тому для системи менеджменту результативність є, все-таки, більш вагомим показником. Але, зрозуміло, що без процесу накопичення управлінської та економічної ефективності досягнення результативності є неможливим. Необхідно визначати окремо специфічні показники ефективності і результативності управлінської діяльності, а потім оцінювати якість їх взаємодії. Сьогодні управлінська діяльність стає все більше інтелектуальною працею, яка потребує високого рівня професіоналізму та інноваційної динаміки розвитку управлінських кадрів. Тому значення ефективності менеджменту зростає і потребує адекватного наукового, аналітичного і практичного удосконалення.

Четверте. Щоб вимірювати результативність, потрібно мати чітко визначені цілі і плани, тобто, необхідна розроблена стратегія діяльності. Без цього ми не будемо мати точки відліку для оцінки результативності. Серед первинних якостей управлінського персоналу потрібно визначити саме уміння створювати майбутній простір і знати, як підлеглі можуть його правильно заповнювати для досягнення поставленої мети. Для вимірювання ефективності

будь-якого процесу потрібно вміти визначати витрати на виконання цього процесу. Показники результативності та ефективності необхідно вимірювати для всіх процесів. Це необхідна умова побудови повноцінної системи менеджменту, який має бути ефективною і результативною. І саму систему менеджменту організації, в першу чергу, потрібно оцінювати за цими показниками [11, с. 29–31].

П'яте. Під інтегральною результативністю менеджменту розуміється система факторних оцінок ефективності менеджменту, яка дає дифузію результатів. Це значним чином збільшує сукупну результативність дій менеджменту і створює можливість для системного розкриття професійного потенціалу управлінських кадрів. Взагалі інтегральний підхід (інтегральна теорія) – це підхід до людини, суспільства і науки, який зачіпає всі сфери людської діяльності та здійснюється в рамках систематичної холистичної філософії [20, с. 5–11]. Поняття «інтегральний» означає, що в окремо взятій сфері прагнуть синтезувати в єдину складну модель методи і теорії, які довели свою коректність в певних контекстах, відмовившись при цьому і від грубого редукціонізму, і від так званого «тонкого» редукціонізму (іншими словами, від невиправданого поширення методу, дієвого в одному специфічному контексті, на всі інші). Крім того, інтегральність відрізняється від всього іншого тим, що не дає йти в радикалізм спеціалізації, без підтягування інших напрямків, в осмисленні чогось, що завжди представляє багатомірність, а не примітивну пряму лінію дій.

Традиційно визначається економічна ефективність управління за показниками, які, досить часто, розглядаються як показники загальної ефективності управління. В цьому випадку виходять з майже із законного твердження, що ефективність управління – це економічна категорія, що відображає внесок управлінської діяльності в кінцевий результат роботи організації. Функціональне призначення управління зводиться до забезпечення ефективності основної діяльності, тому її ефективність визначається ступенем результативності самої організаційної системи. Звідси випливає, що ефективність управління визначається ступенем реалізації цілей організації і її інтегрального показника – прибутку.

Фактично ми прирівнюємо базові показники економічної і управлінської ефективності та погоджуємося з тим фактом, що економіка і менеджмент тотожні поняття, що економіка повністю визначає специфіку організаційної поведінки менеджменту. З цим важко погодитись, враховуючи специфічні цілі та критерії діяльності менеджменту організації. Економічна діяльність – це частина управлінської діяльності будь-якої організації, а не навпаки. Пріоритетна роль системи менеджменту та його професійна компетенція є запорукою формування, розвитку і конкурентоспроможності усіх сучасних організацій. Але також треба розуміти, що економічна ефективність і результативність організації є базовою метою діяльності менеджменту, без якісного досягнення якої менеджмент не потрібен в принципі. Саме такий підхід створює умови для повноцінної професійної діяльності менеджменту і визначення критеріїв оцінки його ефективності і результативності. Професійний менеджмент повинен давати можливість соціально-економічного зростання організації в цілому, а також індивідуально кожному працівнику цієї організації. Процес відновлення управлінського капіталу є, можливо, найголовнішим в процесі розвитку суспільства. Навіть система дій держави для збільшення населення країни не зовсім актуальна, якщо в країні не створюються соціально-економічні умови для якісного життя людей. Можливо важко з цим погодитися, але на управлінських позиціях в Україні знаходиться величезна армія управлінських самоук, які думають про себе, як про професіоналів вищого гатунку. Це недопустима розкіш для держави і суспільства, яка створює умови для історичного рецидиву. Тобто, ми весь час будемо з різними «управлінськими командами» повторювати одні й ті ж помилки, але з величезними втратами, в тому числі, історичного часу для реформування країни. Управлінський капітал формується і отримує нові імпульси розвитку на різних етапах соціально-економічного розвитку суспільства по-різному, виходячи з системних потреб необхідної і достатньої якості управлінської діяльності для вирішення проблем цього суспільства. Формат змін управлінської діяльності визначається розвитком трьох видів економіки, які сьогодні характеризують потенціал для формування інноваційної економіки, економіки знань та цифрової економіки.

Література

1. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / Честер Барнард; пер. с англ. В. Кошкина. – М. : Челябинск: Социум, ИРИСЭН, 2009. – 333 с.
2. Бек Д., Кован К. Спиральная динамика. Управление ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке / Дон Бек, Крис Кован. – СПб. : Бест Бизнес Букс, 2010. – 419 с.
3. Белл Д. Китайська модель. Політична меритократія та межі демократії / Деніел Белл; пер. з англ. О. Дем'янюк. – К. : Наш формат, 2017. – 312 с.
4. Вебер М. Избранное. Протестанская этика и дух капитализма. – 4-е изд. / Сост. Ю.Н. Давыдов. – М. : СПб. : Центр гуманитарных инициатив, 2017. – 656 с.
5. Даймонд Д. Колапс. Почему одни общества приходят к процветанию, а другие – к гибели: [пер. с англ.] / Джаред Даймонд. – Москва: Издательство АСТ, 2016. – 768 с.
6. Друкер П. О профессиональном менеджменте : пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. – 320 с.
7. Друкер П. Эффективный руководитель / Питер Друкер; пер. с англ. О. Чернявской. – 4-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2014. – 240 с.
8. Дункан Д. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. Пер. с англ. – М. : Дело, 1996. – 272 с.
9. Экономическая теория / Под ред. Дж. Итуэлла, М. Милгейта, П. Ньюмена: Пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 931 с.
10. Каммингс С. Реконструкция стратегии / Пер. с англ. – Х. : Изд-во Гуманитарный Центр, 2010. – 560 с.
11. Кузнєцов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія / Е.А. Кузнєцов, – Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2017. – 382 с.
12. Кузнєцов Е.А. Професіоналізація менеджменту: майстер-клас. Матеріали науково-методологічного семінару / Е.А. Кузнєцов. – Одеса: Фенікс, 2020. – 110 с.
13. Лоу Дж. Говорит Джек Уэлч / Джанет Лоу; пер. с англ. Г.А. Хен. – М. : АСТ: АСТ МОСКВА, 2009. – 253 с.

14. Макстон Г., Рандерс Й. У пошуках добробуту. Керування економічним розвитком для зменшення безробіття, нерівності та змін клімату [текст] / Грем Макстон, Йорген Рандерс. – Київ: Пабулум, 2017. – 320 с.

15. Малик Ф. Управлять, работать, жить: пер. с нем.- М.: Издательство «Добрая книга», 2008. – 472 с.

16. Маслоу А. Маслоу о менеджменте / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 416 с.

17. Минцберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 544 с.

18. Мойсес Наїм. Занепад влади / Мойсес Наїм; пер. з англ. О. Дем'янчук. – Київ: Форс Україна, 2017. – 448 с.

19. Уперенко Н.А., Кузнєцов Э.А. Инновационные проблемы истории экономики и менеджмента. Инверсионность, духовность, междисциплинарность: монография / Н.А. Уперенко, Э.А. Кузнєцов. – Херсон: «ОЛДИ-ПЛЮС», 2020. – 436 с.

20. Уилбер К. Теория всего. Интегральный подход к бизнесу, политике, науке и духовности / К. Уилбер; [пер. с англ. Е.А. Пустошкина]. – М.: ПОСТУМ, 2018. – 288 с.

21. Фергюсон Н. Цивилизация. Как заход став успешным / пер. с англ. В. Циба. – К.: Наш формат, 2017. – 488 с.

22. Флорида Р. Креативный класс. Люди которые создают будущее / Ричард Флорида; пер. с англ. Н. Яцюк; [науч. Ред. Р. Хусаинов]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 384 с.

23. Хэмел Г. Будущее менеджмента. Пер. с англ. – Санкт-Петербург, Издательство «Бест Бизнес Букс», 2013. – 276 с.

24. Шарма Р. Злет і занепад країн. Хто виграє та програє на світовій арені / пер. з англ. А. Іщенко. – К.: Наш формат, 2018. – 408 с.

25. Якокка Лі. Автобіографія: Пер. з англ. – Кю: Юніверс, 2010. – 432 с.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПАРАМЕТРІВ ІННОВАЦІЙНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

О.В. Балахонова

Кризовий стан вітчизняної економіки, як складної системи в цілому, так і окремих її елементів, багато в чому обумовлено низьким рівнем її інноваційності. Наведемо словникове визначення цього поняття: «Система економічна – система суспільного виробництва, тобто сукупність продуктивних сил і виробничих відносин. Це складна, ймовірна, динамічна система, що охоплює процеси виробництва, обміну, розподілу і споживання матеріальних благ» [2, с. 956]. Її місце в макроекономічному середовищі та результативність діяльності багато в чому зумовлюються здатністю адаптації до змін в середовищі, що оточує підприємство. У сучасній економічній теорії така здатність господарюючих суб'єктів пов'язана з інноваційною діяльністю суб'єктів, господарюючих на ринку. До сих пір відсутній системний підхід до аналітичних досліджень параметрів інноваційності економічних систем. Використовувані для їх оцінки показники не є достатніми характеристиками для відображення дійсного стану підприємства. Ці показники не мають чіткої формальної методології визначення, що дозволяє зробити висновок про їх непридатності для системного дослідження інноваційних процесів в економічних системах. Відсутній також загальний критерій, щодо якого можна здійснювати подібні оцінки як для економічних систем в цілому, так і для частини їх інноваційної складової.

Сучасні економічні теорії не цілком чітко елімінують фактор інноваційної діяльності як суттєвий елемент розвитку. Відсутня

чітко локалізована система критеріїв і показників, що ілюструє не тільки масштаби розвитку системи взагалі, а й інноваційної діяльності зокрема. Використовувані показники не дозволяють оцінити характер впливу інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів на їх економічний стан. Значна частина наукових робіт, присвячених питанням розвитку економічних систем, використовує термін «інновація» та утворені на його основі словосполучення просто як модний семантичний апарат, не вдаючись у суть таких показників, як «інноваційна сприйнятливість», «інноваційна активність», «інноваційність» [3; 5; 7]. Результат такого підходу очевидний: інноваційна діяльність є, а інноваційного результату у вигляді позитивного економічного розвитку немає.

В роботі автори спиралася на праці слідуючих вчених: Асамбаєв Н. [1], Гавриленко А. [3], Геєць В. [4], Даниленко Ю. [5], Зайченко К. [6], Меркулов М. [7], Пітерс Т. [10], Динкін А. [8], Рibaкова Л. [11], Федулова Л. [13], Цибульов П. [14]. Так, Геєць В. відмічає: «У промисловій політиці інноваційного типу важливим є формування нових виробництв і виведення їх продукції на світові ринки. Мова йде про такі види діяльності, де новий бізнес організує так звані інститути розвитку, які повинні спрямовувати свою діяльність в першу чергу на такий результат» [4, с. 13]. Окремі фахівці наголошують: «Сьогодні проблема інституційної підтримки науково-технологічного розвитку в країнах світу вирішується за допомогою різноманітних механізмів, таких як регіони науки, наукові парки, технологічні парки, індустріальні парки, науково-інноваційні центри, центри трансферу, технологічні та бізнес-інкубатори, стартапи, спін-офф компанії, венчурні та «посівні» фонди. Особливу увагу науковці приділяють вивченню взаємодії окремих механізмів підтримки наукового та інноваційного розвитку, перш за все кластерів, науково-інноваційних мереж і технологічних платформ, що одержали бурхливий розвиток у провідних країнах-лідерах першого десятиліття XXI ст.» [9, с. 5]. У зв'язку з чим може викликати зацікавленість послідовність зміни поколінь інноваційного процесу з використанням семи моделей, які узагальнює Даниленко Ю. [5, с. 23–25]. А Цибульов П. узагальнює принципіву трирівневу модель національної інноваційної системи: підсистема інноваційного процесу, підсистема державного сприяння

інноваційної діяльності, підсистема міжнародних зв'язків у сфері інновацій [14, с. 7]. Захарченко В. і Меркулов М. у своїх роботах наводять класифікації управлінських інновацій, визначають якості кожного типу управлінського нововведення, пропонують методи їх розробки і впровадження [7, с. 375]. Федулова Л. стверджує: «Важлива роль в реалізації державної політики багатьох країн, як розвинутих, та і тих, що розвиваються, відводиться формуванню технологічної інфраструктури, що виокремилася з інноваційної інфраструктури й динамічними темпами виконує свої основні функції – забезпечення зв'язків між фундаментальними науковими дослідженнями та їх комерційним втіленням у технологіях» [13, с. 841]. Зайченко К. попереджає: «Однак високий рівень інформатизації та інноваційного розвитку економіки створили нові виклики, що можуть слугувати як додатковими можливостями, так і перепорою для ефективного функціонування та інноваційного розвитку підприємства» [6, с. 91].

Не зважаючи на велику кількість наукових праць відносно функціонування інноваційної моделі розвитку національної економіки, є відсутнім системний підхід до аналітичних досліджень параметрів інноваційності економічних систем. Показники, що використовуються для їх оцінки не є достатніми характеристиками для відображення дійсного положення суб'єкта господарювання. Такі показники не мають чіткої формальної методології визначення, що дозволяє зробити висновок про їх невідповідність для проведення системних досліджень інноваційних процесів в економічних системах.

Представляється, що в якості основного критерію оцінки ступеня інноваційності можна використовувати показник, що відображає місце економічної системи на ринку. Єдиний показник, який дозволяє здійснити таку оцінку – це обсяг продажів, розрахований в порівнянних цінах. Названий критерій є динамічним, а не моментним показником, так як відображає зміну положення підприємства на ринку в часі щодо деякого базисного періоду.

Інноваційною слід вважати економічну систему, при якій в аналізованому періоді не зменшився, принаймні, масштаб продажів [1, с. 2]. На сучасному етапі функціонування вітчизняних підприємств доцільно використати жорсткіший критерій і вважати

інноваційною такою системою, яка в аналізованому періоді збільшила б об'єми продажів в умовах вільної конкуренції. При оцінці інноваційності економічних систем на основі критеріїв, що використовуються нині, не враховується, що інноваційна діяльність, в традиційному її значенні, істотно орієнтована на проміжне виробництво. У зв'язку з цим економічна система змушена для підтримки свого стабільного стану кожного разу здійснювати у все більш широким масштабах інвестиції в сферу проміжного споживання, в тому числі в сферу інноваційної діяльності, що часто взагалі не знаходить вираження в кінцевих результатах її діяльності, що характеризуються традиційно використовуваними показниками: обсягом виробництва, зниженням собівартості, прибутку, доданої вартості. Обсяг же продажів досить чітко дозволяє оцінити результативність інвестицій, здійснених тією чи іншою економічною системою.

Слід зазначити ще один важливий момент. В даний час інноваційна діяльність в основному характеризується показником «інноваційна активність». Вітчизняна наука і офіційна статистика використовують цей показник, трактуючи його, як участь економічної системи в інноваційній діяльності [6; 12]. Однак до сих пір відсутні основні умови його застосування – наявність методики розрахунку показника і можливість його зіставлення з показниками інших аналогічних систем. Тим часом очевидно, що участь в інноваційній діяльності не дозволяє коректно оцінити ступінь інноваційності системи, оскільки даний показник не пов'язаний ні з масштабами господарюючого суб'єкта, ні з кінцевими результатами його функціонування. Більш правильно віддати пріоритет показнику «інноваційна сприйнятливість», визначаючи його як здатність системи до генерації та використання нововведень. Цей показник найбільш повно відображає адаптаційні можливості економічної системи щодо зовнішнього середовища і дозволяє оцінити вплив інноваційної діяльності на її економічне становище.

Свідченням розуміння важливості інноваційної діяльності для розвитку України на загальнодержавному рівні є схвалена розпорядженням КМ України від 10.07.2019 р. № 526-р Стратегія розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року [12]. Згідно з цим документом, мета Стратегії «полягає в розвитку національної

інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого і якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти і послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність».

Стратегія встановлює досить амбітні індикатори реалізації поставлених завдань. Так, частка витрат на виконання наукових та науково-технічних робіт у валовому внутрішньому продукті до 2030 р. повинна складати 3 % (в 2017 р. – 0,45 %), частка інноваційних підприємств в загальній кількості підприємств – не менше 30 % (в 2017 р. – 16,2 %), частка реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції – 10 % (в 2017 р. – 0,7 %).

Серед напрямків і способів вирішення проблем, пов'язаних з подальшим розвитком інноваційної діяльності в Україні, в Стратегії належне місце займають питання освітньої та науково-дослідної діяльності. Зокрема, мова йде про «створення шкіл обміну досвідом і національних ресурсів з навчання підприємництва та інноваціям» і «поліпшення якості освіти наближенням його до потреб глобального ринку і потреби у фахівцях, здатних створювати, адаптувати і використовувати технологічні інновації, підтримку запровадження навчальних дисциплін по підприємництву, фінансової грамотності та охорони інтелектуальної власності». Передбачається «розробити механізм стимулювання науковців до формування актуальної і затребуваної глобальним ринком тематики наукових досліджень, спрямованої на створення інноваційних рішень»; «забезпечити державну підтримку створення та ефективного функціонування елементів інноваційної інфраструктури в закладах вищої освіти і наукових установах щодо діяльності керівника по організації інноваційної діяльності»; «Забезпечити державну підтримку створення та ефективного функціонування на базі установ вищої освіти і наукових установ безперервного ланцюга: стартап-школа – акселератор – бізнес-інкубатор».

В результаті авторка доходить висновку: інноваційність економічної системи слід оцінювати не за фактом наявності нововведень, а по динаміці її положення у зовнішньому середовищі.

Аналіз і узагальнення теоретичних робіт в області управління соціально-економічними системами [4; 8] показують, що в умовах ринкової невизначеності стійке функціонування промислової організації досягається реструктуризацією підприємства за двома напрямками:

1) забезпечення технологічного розвитку, що розуміється як ступінь механізації і автоматизації виробничих процесів, як здатність виробничого потенціалу до зміни параметрів конструкторсько-технологічних характеристик продукції та обсягів її виробництва;

2) перебудова системи управління промисловою організацією в напрямку пристосування і адаптації до мінливого зовнішнього середовища на базі освоєння новачій.

В умовах розвитку ринкових стосунків та їх ускладнення стійке функціонування підприємства забезпечується лише одночасним розвитком цілого комплексу реакцій фірми (виробничою, конкурентною, інноваційною і так далі). Підприємства ВПК, що накопили великий організаційний досвід як у сфері оновлення виробів, що випускалися, так і у сфері НДДКР, найбільшою мірою підготовлені для реструктуризації в цілях формування необхідної на ринку властивості інноваційності організації.

Інноваційність як властивість організації розглядається у формі здатності оновлюватися, щоб пристосуватися до постійної зміни зовнішнього середовища. Особливістю промислової організації є певна інерційність в динаміці як організаційних структур, так і технології виробництва товару при реалізації підприємницьких ідей. Крім цього необхідно враховувати відсутність в українських підприємств гнучкої реакції на зміни ринкового середовища, що характерно для трансформаційної економіки.

Поняття інноваційності промислової організації в умовах трансформаційної економіки розглядається в трьох аспектах.

1. По-перше, це організація, що розвивається на основі освоєння нововведень. Природа цих нововведень різна: нові досягнення в області техніки, технології, переробки матеріальних ресурсів та інформації, соціальних знань, а також в сфері управління, педагогіки та психології (післядипломне навчання, управління

внутрішньоорганізаційним трансфертом знань, формування корпоративної культури).

2. По-друге, управління в цій організації здійснюється за горизонтальним принципом, з його децентралізацією, орієнтацією на розширення видів реакцій на різноманіття змін зовнішнього середовища. У цьому – відмінність від традиційного підприємства, систематично оновлюючого свою продукцію, де інноватика представляє один з функціональних видів діяльності. Інноваційна організація – це інтегрована цілісність з різноманітними реакціями на динаміку зовнішнього середовища. Іншими словами, налагодження горизонтальних зв'язків, по суті, є розвитком механістичної організації у бік органічної.

3. По-третє, мета діяльності організації в довгостроковій перспективі – виживання в конкурентному середовищі. Її функціонування характеризується такими поняттями, як ділова активність, поведінка, різноманітність реакцій, адаптивність до мінливого зовнішнього середовища, гнучкість, конкурентоспроможність.

Важливість зазначених властивостей змінюється по горизонтам планування (управління). За горизонтами управління змінюється і ступінь деталізації показників, що характеризують властивості організації; в короткостроковому періоді – це, наприклад, сімейство показників, що описують прибуток; в довгостроковій перспективі таку групу показників вказати досить складно.

Ринкова орієнтація економіки вимагає від підприємця комплексного підходу до здійснюваної ним інноваційної політики, яка проявляється, зокрема, в тому, що будь-які інновації повинні розглядатися з двох позицій: з точки зору споживачів і з точки зору виробників нових товарів або послуг. Подібний комплексний підхід цілком вписується в сучасну методологію маркетингу. З позиції споживача інновація визначається (за Пітерсом Т.) як творча і успішна імплементація прогресивного відкриття, винаходи або просто концепції, в якій можна виділити три складові:

1) потреба, що підлягає задоволенню, тобто функція або набір функцій, які потрібно виконати;

2) концепція об'єкта або сукупності об'єктів, яка здатна задовольнити потребу, тобто нова ідея;

3) компоненти, що представляють сукупність наявних знань, матеріалів і доступних технологій, що дозволяють довести концепцію до робочого стану [10, с. 57].

1. Характеризуючи першу складову, найчастіше говорять, що інновація – це будь-яка ідея (продукт), що сприймається потенційним споживачем як нова. Цьому суб'єктивному визначенню інновації, що спирається на образ думок окремої людини, протистоїть об'єктивний підхід, який використовує незалежні по відношенню до потреб критерії, згідно з яким інноваціями є ідеї, поведінка або об'єкти, які якісно відрізняються від існуючих. Іноді дослідники ринку визначають новий продукт як товар, що недавно з'явився, частка якого на ринку ще незначна [6, с. 92].

2. Ринок часто відкидає новий товар через нездатність прийняти концепцію продукту, тому важливою є друга складова інновації. У маркетингу прийнято виділяти: загальну концепцію продукту, яка визначає очікування споживачів щодо різних властивостей товару (фізичних, інформаційних, додаткових, таких як сервіс); розширену концепцію продукту, яка передбачає необхідність дій, в результаті яких товар повинен перевершити очікування споживачів і, отже, забезпечити додаткову цінність понад те, за що платить покупець. Правильно вибрана концепція створює потенціал товару або все те, що може привернути і утримати споживачів.

3. Третя складова дозволяє інновації впливати на поведінку споживачів як певної соціальної групи. За ступенем цього впливу нова продукція (інновації) ділиться на безперервні інновації (модифікації існуючих продуктів, а не абсолютно нові вироби), динамічно безперервні інновації (створення нового товару, варіація вже існуючого, який, однак, не змінює усталені схеми поведінки споживачів), переривчасті інновації (абсолютно нові товари, які докорінно змінюють, «переривають» моделі поведінки споживачів).

Розглянемо інновації з точки зору їх впливу на виробника товарів або послуг, класифікуючи інновації за трьома критеріями:

- а) ступеня новизни інновації для промислового підприємства;
- б) характером концепції, на якій заснована інновація;
- в) інтенсивності інновації.

А. За першим критерієм оцінюють конкурентоспроможність інновації з точки зору підприємницького ризику. Можна виділити

чотири градації ризику і, відповідно, чотири типи інновації. У першому випадку ринок і технологія відомі (ризик мінімальний, так як підприємство спирається на свою особливу компетентність). У другому випадку – ринок новий, але відома технологія (ризик в основному комерційний, і успіх визначається маркетинговим ноу-хау підприємства). У третьому випадку – ринок відомий, але нова технологія (ризик технічний, і успіх залежить від технологічного ноу-хау підприємства). У четвертому випадку – ринок і технологія нові (ризик підсумовується, і виявляються підстави для стратегії диверсифікації).

Б. Другий зі згаданих критеріїв виходить з характеру нової ідеї. Слідуючи їй, виділяють інновації з технологічної та маркетингової домінантності. Інновації з технологічної домінантністю змінюють фізичні властивості товару на рівні виробництва, застосування нового компонента або нового матеріалу, створення принципово нових продуктів, нових виробів, нового фізичного стану або нових комплексних систем. Інновації з маркетинговою домінантністю характеризують, в основному, варіанти управління, збуту і комунікації як складові процесу комерційної реалізації товару або послуги. Вони стосуються будь-якої діяльності, пов'язаної з доведенням товару або послуги від виготовлення до кінцевого користувача. Інновації з маркетинговою домінантністю виникають в результаті застосування науки про людину, є організаційними і не пов'язані з науково-технологічним прогресом у вузькому сенсі цього слова. На відміну від інновацій з технологічної домінантністю, які вимагають великих фінансових ресурсів, в першому випадку вони більше потребують творчого осмислення, винахідливості і ноу-хау, ніж фінансових ресурсів. З точки зору ресурсів останні менш ризиковані, але простіше копіюються конкурентами.

В. Третій критерій робить акцент на ступінь новизни інновацій для ринку, розмежовуючи інновації «радикальні» (проривні) і «відносні». Інтенсивність інновації визначається новизною її концепції і технології реалізації.

Говорячи про роль інновацій для розвитку підприємства, слід підкреслити, що поняття інноваційна політика і науково-технологічна політика необхідно сприймати як єдиний процес для будь-якої підприємницької структури. Іншими словами,

інноваційність, новаторство повинні бути присутніми у всіх напрямках науково-технологічної політики, головна ідея якого закінчується в цілеспрямованому пошуку і розробці принципово нових і суттєво поліпшених продуктів – інновацій, а також в прискоренні процесу створення, розгортання, вичерпання науково-технічного, виробничо-економічного і соціально-організаційного потенціалів нововведень.

В інноваційному процесі звичайно відзначають п'ять фаз: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, дослідно-конструкторські розробки, впровадження (оцінка виробничої застосовності нововведення і пробний маркетинг), поширення (комерціалізація) нововведення. Критеріями виділення цих фаз є відмінності в змісті виконуваних на кожній фазі робіт і витрати, лавиноподібно зростаючи аж до останньої фази. На фазі впровадження і поширення нововведення доводиться значна частка всіх витрат по обслуговуванню інноваційного процесу; на цих же фазах визначається значимість і ефективність нововведень. Кількість фаз може бути різною, але у бік збільшення. Так, наприклад, Захарченко В. досліджує 9 фаз [7, с. 507]. Це необхідно враховувати керівникам підприємств при плануванні НДДКР.

Слід зазначити, що лише 15–30 % потенційно корисних розробок знаходить практичне застосування. У великих інофірмах кількість комерційно успішних розробок не перевищує 5 % загального їх числа, причому 80 % провалів виявляється лише після виведення нововведення на ринок.

Говорячи про взаємозв'язок інноваційної та науково-технологічної політики, не варто забувати також про їх взаємозв'язок з переважаючим в національній економіці технологічним укладом [13, с. 35, 385, 738]. «Перестрибувати» через технологічний уклад для багатьох секторів промисловості практично нереально [7, с. 446–447]. Можна назвати кілька чинників, що гальмують інноваційні процеси на підприємствах:

- нестача власних фінансових ресурсів і відсутність інвестицій;
- стиснення внутрішнього попиту і економічний ризик освоєння нової продукції;
- брак кадрів необхідної кваліфікації;

– неготовність технологічно пов'язаних виробництв до поставання комплектуючих виробів і сировини необхідної якості;

– відсутність необхідних НДДКР та інформації про вітчизняні та іноземні технології.

Не дивлячись на це, перехід до нової технологічної та товарної структур виробництва та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках можливий при переході від поліпшуючих і псевдоінновацій до освоєння базисних інновацій, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства. Це є кінцева мета науково-технологічної політики підприємства.

Іншими словами, мета науково-технологічної політики є бажаний результат діяльності виробників товарів у вигляді певного нововведення (інновації), що реалізується в обмежені терміни з обмеженими ресурсами, яке спрямоване на якісний (істотне або радикальне) їх розвиток. Реалізація мети забезпечує отримання стійких прибутків, конкурентних переваг і виживання в довгостроковій перспективі.

Нововведення стають потужним засобом захисту інтересів підприємства, а НДДКР, будучи ключовим аспектом господарської діяльності, вимагають особливої до себе уваги, а також вдосконалення механізму управління науково-дослідницької діяльності і прикладними розробками, пошуку шляхів впровадження їх у виробництво.

В умовах обмеженості коштів, зросли вимоги до мобільності їх руху, потрібно більш ретельне планування НДДКР та їх координування з іншими видами господарської діяльності, особливо з маркетингом і виробництвом, скорочення циклу «дослідження – розробка – виробництво». Все це обумовлює розвиток на промислових підприємствах організаційних структур і вдосконалення інноваційної політики, що відповідає збільшеним вимогам до наукових досліджень, їх відокремлення в самостійний вид виробничо-господарської діяльності.

Стратегія НДДКР, будучи похідною від проведеної підприємством загальної стратегії, може носити характер «наступальний», «оборонний» або «абсорбції». Стратегія наступальна доцільна,

коли у підприємства є можливість зробити широкомасштабні НДДКР на пріоритетних напрямках з метою випередження або збереження досягнутого раніше відриву від конкурентів в рівні розвитку технологій. Виконання даної стратегії можливо, якщо підприємство може забезпечити «винятковий» доступ до джерел необхідної інформації (так як більша частина відповідної інформації цілком доступна і для інших фірм), або дозволить проведення довгострокових великомасштабних досліджень, особливо фундаментального характеру, або ж гарантувати надзвичайно швидко реакцію на можливості, що відкриваються, в тому числі у забезпеченні відповідною організаційною структурою. Прикладом реалізації такої стратегії може слугувати ПАТ «Одескабель» (м. Одеса).

Оптимальним варіантом є поєднання всіх зазначених способів. Підприємство має проявляти активність в таких областях науково виробничої діяльності, як: довгострокове планування, проведення повного циклу науково-дослідних, дослідно-конструкторських і інженерних робіт, технологічне проектування, контроль якості та технічне обслуговування, широкий патентний пошук та інформаційне забезпечення всіх служб, ретельна кадрова політика, навчання персоналу, підвищення рівня його кваліфікації.

На жаль, гостра нестача власних фінансових ресурсів у вітчизняних підприємств не дозволяє їм на даному етапі вести наступальну стратегію в області НДДКР. У цій ситуації ефективною може бути оборонна стратегія. Підприємству необхідно уважно спостерігати за дослідженнями, які ведуть конкуренти, які є технологічними лідерами, з тим щоб вести власні НДДКР на рівні, що дозволяє в максимально короткий термін «творчо» з'імітувати продукцію фірм-лідерів, відтворивши їх досягнення на новому рівні, і виступати на ринках з власними аналогічними показниками продукції з мінімальним відставанням. Цю стратегію можна охарактеризувати також як стратегію «творчої» імітації. Прикладом може у цьому випадку слугувати поведінка на ринку ПАТ «Одеський завод радіально-свердильних верстатів».

Ще одна (особливо рекомендована для українських підприємств) стратегія «абсорбації» полягає в імітації передової продукції конкурентів і зосередженні основної уваги на ефективності

виробничого процесу. В умовах жорсткої конкуренції на ринках наукоємної продукції використання даної стратегії дає можливість фірмі-аутсайдеру досить швидко подолати технологічний розрив і вийти на передові рубежі. Важливість стратегії «абсорбації» підтверджується досвідом японських фірм: промислові представники Японії змогли досягти передового науково-технічного рівня за короткий проміжок часу шляхом поступового «заковтування» все більш високих технологічних рівнів. А у вітчизняній практиці такі дії здійснює ТДВ «Первомайськдизельмаш» (Миколаївська область).

Орієнтація національної економіки на ринок вимагає визначення напрямів інноваційної політики: важливо знати, яким шляхом піти підприємству в майбутньому. Необхідність розробки інноваційної політики обумовлюється тим, що зараз значний ризик вимагає у прийнятті рішень високої адаптивності до постійно мінливих ринкових умов. Керуючі структури повинні сприяти постійному припливу ідей, інноваційних пропозицій, створення в колективі атмосфери творчості та ініціативи. Мало того, в завдання будь-якого підприємця, який працює на ринок, входить цілеспрямований пошук нововведень; він повинен для досягнення успіху знати і вміти використовувати принципи, що лежать в основі процесів впровадження нових продуктів, послуг, технологій та ін.

Якщо говорити взагалі, то сам ринок, закони його розвитку – обумовлюють необхідність інноваційного типу мислення. Підприємства, котрі нехтували інноваційною політикою, неминуче морально старіють, йдуть на спад і вибивають з боротьби за споживача. У періоди великих змін, яким зараз є етап розвитку української економіки, спад відбувається значно швидше. Як тільки окреме підприємство або ціла галузь починає озиратися, дивитися в минуле, повернутися обличчям до майбутнього стає надзвичайно важко, а часом, і просто неможливо. Досвід цілих країн показує, що досягти великих успіхів можна лише на шляху свідомої, цілеспрямованої інноваційної та підприємницької діяльності.

Сучасна економічна теорія вважає, що інноваційна діяльність в умовах ринку обумовлена набором передумов, що забезпечують

можливість появи самої інновації. Зокрема, слід звернути увагу на такі з них:

по-перше, будь-яке підприємство, будь-яку галузь національної економіки необхідно зробити сприйнятливими до інновацій і готовими відноситися до них не як до тягара, а як до слушної нагоди вийти в лідери на ринку;

по-друге, систематичне вимірювання або, принаймні, оцінка ефективності дій підприємства в області інновацій є неодмінною умовою успішної підприємницької діяльності, точно так же, як і його постійне прагнення до поліпшення показників своєї фінансово-господарської діяльності; по-третє, ринок вимагає в процесі інноваційної діяльності створення спеціальної організаційної структури управління, підбору форми навчання кадрів, їх мотивації, стимулювання та ін.; по-четверте, що саме головне, інновації слід розглядати як явища, що лежать у сфері попиту, а не пропозиції, оскільки інноваційна діяльність змінює цінність і корисність, витягуювані споживачем з товарів, вона перетворює економічні ресурси в нову, продуктивнішу форму у вигляді товару або послуги, що відповідає запитам і бажанням споживачів.

Інноваційність як особливий інструмент підприємництва спрямована на те, щоб вдихнути в наявні ресурси нові властивості в цілях створення благ. Більше того, в ході інноваційної діяльності створюється новий економічний ресурс (ресурсу як такого не існує до тих пір, поки людина не відшукає в природі що-небудь корисне і не наділить його економічною цінністю). Зрештою мета інноваційного рішення – підвищити віддачу на вкладені ресурси.

Таким чином, інноваційна діяльність є симбіозом наукових досліджень, досягнень в науковій і виробничій сферах, управлінських рішеннях по їх впровадженню, обмежень, пов'язаних з ресурсами, цілей розвитку і маркетингової діяльності як основної координаційної ланки в її здійсненні.

Підприємство, що робить ставку на інновацію, має прагнути до максимального вивчення можливостей покупця в ефективному використанні передбачуваного нововведення. Для цього необхідно провести економічний аналіз здійснюваної підприємством інноваційної політики.

Пропонується наступна схема аналізу умов інноваційної діяльності підприємств, в якій враховані загальнометодологічні вимоги до технології його проведення. Аналіз економічної ефективності інноваційної політики будується на взаємодії основних методів експертних і факторних. Метою застосування експертних методів є отримання оцінок прогностного характеру, заснованих на знаннях та інтуїції фахівців і керівників підприємств. Необхідність використання подібних методів пояснюється відсутністю по ряду причин даних про вплив чинників мікросередовища на ефективність проведеної інноваційної політики.

Мета факторного аналізу виявлення тісного зв'язку між досліджуваними факторами та їх впливу на ефективність інноваційної політики. Процедура застосування даного методу передбачає відбір найбільш значущих чинників. Економічний аналіз інноваційної діяльності суб'єктів ринку найкраще проводити за трьома напрямками: аналіз поведінки і попиту споживачів; аналіз умов конкуренції і рівня науково-технічного потенціалу підприємства; вивчення товару-новації.

Напрямок 1. Вивчення поведінки і попиту споживачів нових товарів має на меті привернути клієнта до розробки і випуску товару-новації, що, безсумнівно, полегшує подальший збут завдяки попередньому ознайомленню. Споживач є фактором посереднього впливу на діяльність суб'єктів ринку, що визначає характеристики товару, виготовленого на підставі вивчення незадоволеного попиту. Вивчення споживачами товарів має певні особливості, які пов'язані з їх характеристиками (наприклад, державні установи, приватні фірми і т. д.) і специфікою товару. Однак існують загальні методологічні підходи до проведення таких досліджень. Зокрема, можна рекомендувати наступні з них: поведінка споживачів, вивчення мотивів попиту, оцінка способів придбання нового товару, визначення причин придбання даного виду продукції у даного суб'єкта ринку, оцінка тенденцій і причин зміни потреб. Найбільш важливим напрямком роботи по вивченню споживачів є виділення основних структурних елементів ринку, кількості і розмірів постачальників і замовників, ступеня взаємодії між ними. Від ефективності стратегії сегментації багато в чому буде залежати стійкість обраного підприємцем ринкового вікна.

Напрямок 2. В рамках аналізу ринкових можливостей конкретного підприємства оцінюються сильні і слабкі сторони головних характеристик інноваційного потенціалу підприємства. Для цього розробляються критерії привабливості ринку:

1) аналіз загальних характеристик ринку, що включає в себе його тип, і розрахунок його ємності, аналіз стійкості, визначення вектора швидкості розвитку і виявлення на цій основі перспективи подальшого розвитку;

2) вивчення як реальних, так і потенційних споживачів (частка потенційних і реальних споживачів, ранжируваних за розміром, обсягом виробництва на одного користувача). Дані аналізу полягають в дослідженні характеристик споживачів, які приймають рішення про покупку, а також їхніх питань в широкому сенсі цього поняття і процесів придбання ними товарів як конкретного підприємства, так і конкурентів взагалі;

3) дослідження товару підприємства в порівнянні з аналогічним товаром у підприємств-конкурентів. Необхідно також вивчення існуючих і планування майбутніх товарів, тобто розробка концепцій створення нових товарів (починаючи від репозиціонування і закінчуючи модернізацією існуючих, включаючи їхній асортимент і параметричні ряди, упакування і т. д.). Відносно застарілих товарів, що не дають розрахункового прибутку, розробляються дії по їх якнайшвидшому зняттю з виробництва і ринку;

4) вивчення форм і методів збуту підприємства і підприємств-конкурентів. Зокрема, досліджується:

- методи планування товароруху і збуту, включаючи створення при необхідності відповідних власних збутових мереж зі складами і магазинами або агентських мереж;

- цінова політика, яка полягає в плануванні систем і рівнів цін на товари, що поставляються, визначенні «технології» використання цін, кредитів, знижок;

- процес управління маркетинговою діяльністю (маркетингом) як системою, тобто планування, виконання і контроль маркетингової програми й індивідуальних обов'язків кожного учасника роботи підприємства;

- оцінка ризиків і прибутків, ефективності маркетингових рішень;

- забезпечення формування попиту і стимулювання збуту шляхом комбінації реклами, особистого продажу, некомерційних престижних заходів («паблік рілейшнз») і різного роду матеріальних стимулів, призначених для покупців, агентів і конкретних продавців.

Це дозволяє виявити:

- слабкість збутової мережі підприємства;
- недоліки товарів, що випускаються підприємством;
- недоліки у використанні товару підприємства його споживачами і на цій основі розробити шукані критерії привабливості.

Конкуренція це економічний процес взаємодії, взаємозв'язку споживачів і виробників при реалізації продукції, боротьби і суперництва між окремими виробниками продукції і послуг за найбільш вигідні умови виробництва і збуту. Доведено, що чим жорсткіше ринкова конкуренція серед виробників товарів і послуг, тим вище темпи і ширше процес поширення нововведень. Але відповідно до постулатів економічної теорії графік залежності між інтенсивністю конкурентної боротьби і сприйнятливостю до нововведень має криволінійну форму. Помірна конкуренція, безсумнівно, сприяє прискоренню впровадження, але в міру посилення конкурентної боротьби ресурси виробничих систем виснажуються, гальмується процес інновацій. Даний процес стримується і при повній монополізації ринку, коли відсутні будь-які стимули до будь-яких інновацій.

Напрямок 3. Головною метою вивчення товару-новації є виявлення реальної ринкової потреби в конкретному виді продукції, що необхідно для вироблення рішення щодо оптимального обсягу випуску, технічних характеристик нового товару, для проведення економічно обгрунтованої інноваційної політики. У більшості випадків успіх супроводжує ті види продукції, поява яких обумовлена, перш за все, не змінами технології виробництва, його технічних можливостей, а потребами ринку і покупців. Але це не означає, що прийняття управлінського рішення про доцільність (недоцільність) розробки нового вигляду виробу повинні ґрунтуватися тільки на чисто ринкових методах оцінки. Суть полягає в більш тісному зв'язку інформації про технічні характеристики виробу, його корисності з оцінками потреб і смаків покупців, в динаміці ринкової кон'юнктури ще до появи пробного зразка.

Викладені методологічні аспекти аналізу ефективності проведеної підприємствами інноваційної політики дозволяють запропонувати відповідну методику розробки стратегії інновації товару. В її основі наступні положення.

Сучасний рівень розвитку виробництва, досягнення науково-технологічного прогресу вимагає нової концепції організації виробництва, принципи якої відповідали б нинішній економічній ситуації в країні. Концепція організації не є постійною, а тим більше розпорядчою та нормативною. Те, що вчора, здавалося, веде до постійного успіху, сьогодні, на новому витку розвитку науки і техніки, виявляється застарілим і неефективним. Необхідність розробки інноваційної політики обумовлюється скороченням життєвого циклу продукції, об'єктивною вимогою проведення диференціації і диверсифікації виробництва, зростанням вартості ресурсів, значним ризиком в прийнятті рішень і високою адаптивністю до постійно мінливих ринкових умов. Керуючі структури повинні сприяти постійному припливу ідей, пропозицій, винаходів, стимулюванню підвищення якості продукції, створенню атмосфери творчості та ініціативи тощо.

Звісно ж, що основними елементами інноваційної політики є наступні.

1. Проведення робіт, які пов'язані з удосконаленням існуючих технологій і розробкою нових, створенням певної технологічної бази, що дозволяє в майбутньому значно гнучкіше, швидше, а отже, й ефективніше реагувати на зміни, що відбуваються на ринку. З вимог гнучкості впливає ряд особливостей сучасної побудови промислового підприємства:

- вибір величини підприємства та виробничої системи;
- раціональний розподіл відповідальності за підрозділами підприємства;
- використання гнучких виробничих систем для виготовлення швидко змінюваної продукції і для задоволення запитів споживачів;
- розширення кола завдань, які одержуються кожним виконавцем.

2. Гнучкість виробництва є передумовою диверсифікації своєї продукції, здійснення певної діяльності, пов'язаної з розробкою нових товарів і виробів, що володіють високою якістю і мають попит на

ринку. У зв'язку з цим необхідно сформувати підходи до визначення позиції підприємця на ринку, напрямок діяльності маркетингових служб підприємства, створення певного іміджу фірми на ринку та ін.

Зазначені підходи змінюють співвідношення витрат на виробництво продукції. У зв'язку з цим в процесі дослідження товарного ринку необхідно обґрунтувати розмір витрат на виробництво продукції і на обслуговування протягом її життєвого циклу, вивчення, розробку, технічну підготовку виробництва, отримання інформації про кон'юнктуру ринку, маркетинг, сервіс.

3. Підвищення ролі людського фактора, стимулювання мотивації до праці. Цей елемент інноваційної політики дозволить виробити кадрову політику промислового підприємства, спрямовану на створення і зміцнення довірливо-ділових відносин всередині фірми, що є однією з основ підвищення її науково-технічного потенціалу.

4. Вироблення програмного підходу до здійснення інноваційної політики з метою обґрунтування та організаційного супроводу передбачуваної для перспективи концепції організації виробництва. Розробляються при цьому цільові комплекси програми, які повинні складатися з переліку типових дій, жорстко пов'язаних з підсумками потенціалу промислового підприємства.

Основними факторами, що впливають на вибір напрямів інноваційної політики, є, в першу чергу, такі:

- а) креативні інструменти маркетингу, в тому числі:
 - поставка сировини, його ціна, транспортування, місце закупівлі, зберігання, якість;
 - конкурентоспроможність продукції, що випускається, і знову розроблена продукція, товарна політика;
 - сегментування ринку, освоєння нових сегментів, дослідження попиту на продукцію в різних сегментах ринку;
- б) комунікативні інструменти маркетингу, в тому числі:
 - імідж підприємства;
 - реклама;
 - робота по здійсненню зв'язку з аудиторіями, з якими доводиться контактувати підприємству (фінансові організації, засоби масової інформації, державні установи і т. д.);
 - безпосередня реалізація товарів і стимулювання збуту;

в) умови конкуренції і рівень науково-технічного потенціалу підприємства, в тому числі:

- кадри;
- логістичне забезпечення;
- організація та техніка виробництва;
- науково-технічна інформація.

Облік перерахованих факторів гарантує в рамках інноваційної політики досягнення цілей підприємницької діяльності.

Інноваційна політика найменше концентрується на проблемах рентабельності. Особлива увага приділяється підтриманню в системі балансу науково-впроваджувальних і технологічних зв'язків відповідно до бажань і попиту споживачів. Здійснення інноваційної політики прямо пов'язане з діяльністю маркетингових служб підприємства. Роль маркетингу при цьому буде виражатися не в керівництві інноваційною політикою, а в інформаційному забезпеченні, участі в створенні ідей нових товарів, технологічної та виробничої структур відповідно до тенденцій розвитку попиту і пропозиції.

Отже, систему інноваційного маркетингу можна представити таким чином. По-перше, характеристики інноваційного маркетингу і кількість інформації, що передається потенційному споживачеві, багато в чому залежать від конкурентних позицій виробника товарів і послуг і факторів мікросередовища його діяльності. По-друге, сприйнятливість споживачів до нововведення багато в чому визначається макроекономічним середовищем, що їх оточує. Це означає, що рівень опрацювання інновацій буде зумовлюватися також і ситуацією, що склалася в галузі, національній економіці в цілому.

Таким чином, для вироблення дієвої інноваційної політики велике значення має постійний приплив інформації, що надходить від споживачів, галузі та ін. Зазвичай використовується як первинна інформація, отримання якої необхідно для досягнення цілей здійснюваних інновацій, так і вторинна інформація, яка існує і була зібрана раніше для якихось інших цілей. Джерелами первинної інформації можуть бути результати опитувань, спостережень та ін., а вторинної як внутрішні відомості, що знаходяться в розпорядженні підприємства, так і зовнішні: урядові документи, дані органів статистики тощо.

Головним інструментом збору первинної та вторинної інформації є моніторинг ринку інновацій, який представляє собою організоване системне спостереження за ходом и характером кількісних і якісних змін мікро- і макросередовища функціонування підприємства в процесі його переходу з одного стану в інший. Зазвичай моніторинг розглядається як початкова ланка дослідження ринку інновацій: моніторинг аналіз ринку інновацій вироблення/коригування інноваційної політики досягнення шуканої динаміки розвитку підприємства. Останній ланці повинен передувати значний період пізнання феномена ринкових відносин, виявлення малокеерованих чинників саморозвитку, трансформація цілей.

Основні принципи організації моніторингу впливають з особливостей досліджуваного ринку інновацій, цілей і завдань його дослідження. Але в будь-якому випадку повинні дотримуватися, принаймні, трьох основних принципів моніторингу: тотожність (1), єдність (2) і системність (3).

1. Принцип тотожності вимагає, щоб між цілями дослідження ринку і системою моніторингу була певна відповідність (тотожність). Інакше кажучи, в разі регулярного дослідження інноваційних ринків для кожного з них створюється своя система моніторингу зі своїми цілями, завданнями, методами збору інформації та ін. В разі ж разових досліджень (щоб вловити закономірності швидкоплинних і нестабільних економічних відносин) зростають роль і значення разових «точкових» вибіркового обстежень ринку; при цьому варіанті досліджень моніторинг повинен бути гнучким і оперативним, наділений рисами універсальності.

2. Принцип єдності вимагає підпорядкованості та обумовленості досліджень конкретних ринків інновацій загальним макро- і макроекономічним процесам в національній економіці. Іншими словами, одержувані в процесі приватних досліджень відомості про ринок є вторинними по відношенню до стану економіки в цілому; вони повинні інтерпретуватися через призму осмислення загальних процесів і явищ.

3. Принцип системності передбачає спостереження за ринком інновацій не по окремим його фрагментам, а в цілому. Цей принцип реалізується за допомогою: багатогранності спостережень;

введення в маркетингові та аналітичні моделі багатовимірних категорій, що дозволяють одночасно оцінювати зміни, що відбуваються практично в усіх напрямках; знаходження ключових ланок для кожного ринку окремо і побудови для них моделей моніторингу.

Зрозуміло, при організації системи моніторингу не слід забувати і про використання традиційних принципів статистичних досліджень репрезентативності та економічності, тобто моніторинг повинен бути «налаштований» на отримання статистично значущих для виробничих систем фактів за допомогою мінімуму спостережень.

Висновки і пропозиції

На основі проведеного автором даного дослідження аналізу характеру інноваційності сучасних економічних систем було визначені слідуючі основні моменти:

1. У якості основного критерія оцінки ступеня інноваційності слід використовувати показники, які відображають місце економічної системи на ринку та характеризують її кінцеві результати функціонування.

2. Інноваційною слід рахувати таку економічну систему, яка постійно нарощує випуск і реалізацію новітньої продукції.

3. В умовах ринкової невизначеності стійке функціонування підприємства досягається його реструктуризацією: забезпеченням технічного розвитку, перебудовою системи управління в напрямку адаптації до зовнішнього середовища.

4. Інноваційність підприємства слід розглядати в слідуючих визначених аспектах: це підприємство, що розвивається на основі освоєння нововведень; управління на такому підприємстві здійснюється за горизонтальним принципом; головна ціль діяльності у довгостроковій перспективі – виживання у конкурентному середовищі.

5. Враховуючи закордонний досвід, методологія маркетинга інновацій має три складових: потреба, яка задовольняється; концепція об'єкта має нову ідею; всі значні компоненти повинні доводити концепцію до робочого стану.

6. Сучасну класифікацію інновацій слід базувати за трьома критеріями: ступеня новизни інновації для підприємства; характеру концепції, на якій базується інновація; інтенсивність інновації.

7. Визначені слідуючі фактори, що гальмують інноваційні процеси на підприємствах: нестача власних фінансових ресурсів, стискання внутрішнього попиту і економічний ризик освоєння нової продукції, відсутність персоналу необхідної кваліфікації, неготовність технологічно пов'язаних виробництв до постачання сировини і комплектуючих необхідної якості, відсутність проведення необхідних передпланових досліджень і НДДКР.

8. Інтенсифікація інноваційної діяльності в умовах конкурентного ринка вимагає від підприємства: сприятливості до інновацій, систематичний вимір і оцінку ефективності дій підприємства відносно інновацій, створення спеціальної організаційної структури управління, інновацію слід розглядати в першу чергу у сфері попиту, а не пропозиції.

9. Аналіз економічної ефективності інноваційної політики слід будувати на основі двох базових методів – експертного і факторного.

10. Економічний аналіз інноваційної діяльності суб'єктів ринку рекомендовано проводити за слідуючими напрямками: дослідження поведінки і попиту споживачів нових товарів, оцінювати сильні та слабкі сторони головних характеристик інноваційного потенціалу підприємства, головною ціллю вивчення товара-новації є виявлення реальної ринкової потреби у конкретному виді продукції.

11. Основними елементами інноваційної політики є слідуючі складові: проведення робіт, що пов'язані з удосконаленням існуючих технологій; гнучкість виробництва є передумовою диверсифікації продукції, що випускається; підвищення ролі людського фактору і стимулювання мотивації до праці; розробка програмного підходу до здійснення інноваційної політики.

12. Система моніторингу інноваційної діяльності базується на слідуючих принципах: тотожності, єдності та системності.

Література

1. Асамбаев Н.Т. Инновации для развития предприятия. ИТР, 2003. № 1(25). С. 2–9.
2. Большой экономический словарь. Под ред. А.Н. Азрилияна. 5-е изд. Москва : Институт новой экономики, 2002. 1280 с.

3. Гавриленко А.С. Формування нового технологічного укладу як напрям прискорення інноваційного розвитку України. Формування ринкових відносин в Україні, 2019. № 9. С. 42–49.

4. Геец В.М. Институциональная обусловленность инновационных процессов в промышленном развитии Украины. Экономика Украины, 2014. № 12. С. 4–19.

5. Даниленко Ю.А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу. Наука та інновації, 2018. № 3. С. 15–30.

6. Зайченко К.С. Роль держави в діяльності малого інноваційно-активного бізнесу : зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. Економіка і держава, 2016. № 10. С. 90–94

7. Захарченко В. И., Меркулов Н. Н., Ширяева Л. В. Инновационное развитие в Украине : наука, технология, практика : монография. Одесса: Фаворит, 2011. 598 с.

8. Контуры инновационного развития мировой экономики. Прогноз на 2000–2015 гг. Под ред. А.А. Дынкина. Москва : Наука, 2000. 143 с.

9. Матюшенко І. Ю., Хаустова В. Є., Князєв С. І. Інституційна підтримка науково-інноваційного розвитку при формуванні єдиного дослідницького простору в країнах ЄС і України. Наука та інновації, 2017. № 2. С. 5–26.

10. Питерс Т. Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. 352 с.

11. Рibaкова Л. П. Методологічні засади обліку інноваційної діяльності підприємства. Формування ринкових відносин в Україні, 2019. № 10. С. 34–38.

12. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Схвалено розпорядженням КМ України № 526-р від 10.07.2019 р. Урядовий кур'єр, 2019. № 143. С. 9.

13. Федулова Л.І. Технологічна політика : глобальний контекст та українська практика : монографія. Київ : КНТЕУ, 2015. 844 с.

14. Цибульов П.М. Трирівнева модель національної інноваційної системи України. Наука та інновації, 2018. № 3. С. 5–14.

ЧАСТИНА ДРУГА

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДИНАМІКИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

РОЗДІЛ 3 МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ

В.І Захарченко, Д.О. Мельниченко

Інтернет-торгівля – частина електронної комерції, причому дуже бурхливо розвивається. Під цим поняттям мається на увазі комерційна діяльність в Мережі, коли процес купівлі / продажу товарів і послуг (весь цикл комерційної / фінансової транзакції або її частина) здійснюється електронним чином із застосуванням інтернет-технологій. Торговельні операції через Інтернет можуть здійснювати багато організацій – і виробники товарів / послуг, та дистриб'ютори, і роздрібні торгові компанії.

Відомі три типи систем інтернет-торгівлі.

1. Web-вітрина – оформлений web-дизайнерськими засобами прайс-лист торгової компанії з можливістю прийому замовлень. Даний тип системи найкращим чином підходить для підприємств малого та середнього бізнесу. Web-вітрини не мають інтерактивних інтерфейсів управління і не пов'язані безпосередньо з бізнес-додатками компанії. Обмін даними з web-вітриною проводиться менеджерами вручну, за допомогою передачі файлів.

2. Інтернет-магазин – повнофункціональна система ведення інтернет-торгівлі з індивідуальними бізнес-схемами взаємодії зі споживачами. Інтернет-магазин містить, окрім web-вітрини, всю необхідну бізнес-логіку для управління процесом інтернет-торгівлі (бек-офіс). Гнучкість налаштувань бек-офісів інтернет-магазинів і можливість швидкої розробки індивідуального web-дизайну дозволяють використовувати інтернет-магазин для організації торгівлі широким спектром товарів і послуг компаніям середнього та великого бізнесу.

3. Торгова інтернет-система (TIC) – складна і потужна система ведення торгових операцій через Інтернет, в якій повністю інтегровані торговельні процеси offline і системи online бізнесу компанії. Досягається це шляхом інтеграції зовнішнього інтернет-магазину в бізнес-додатки, які є в компанії, з системами складського обліку, торгово-обліковими і бухгалтерськими системами, а для великих корпорацій – з ERP-системами, тобто TIC є інтернет-магазин, бек-офіс якого повністю (в режимі реального часу) інтегрований в торговий бізнес-процес компанії.

Необхідно з'ясувати, які з перерахованих трьох типів систем інтернет-торгівлі існують в Україні. Сьогодні дуже мало інтернет-магазинів, зате величезна кількість web-вітрин. Слід дослідити чим привабливі і вигідні ці три типи систем для покупців і продавців.

3.1. Переваги інтернет-торгівлі з точки зору покупця

З точки зору покупця, всі три типи систем інтернет-торгівлі виглядають однаково. Пов'язано це з тим, що покупець має справу з зовнішнім оформленням будь-якої системи, а це завжди web-каталог, система навігації та система оформлення замовлень. Практично переваги покупця залежать тільки від зручності використання web-каталогу та системи навігації.

Але як тільки покупець починає оформляти замовлення, він переконується в перевагах інтернет-магазинів і TIC. Переваги ці проявляються в тому, що віртуальний магазин компенсує брак часу користувача для відвідування звичайних магазинів, дає можливість купити відразу кілька товарів в одному місці, а також дозволяє

покупцеві побачити реальний стан складу і отримати інформацію про проходження свого замовлення.

Іншими ключовими факторами, що впливають на рішення про придбання товару в інтернет-магазині, є: доставка товару; можливість відразу отримати рахунок з урахуванням доставки і страховки; зручність і комфортність процесу покупки; економічна виправданість; безпека угоди; інтерес до нового способу придбання товарів; знижки і розпродажі, що зводяться в магазинах.

Слід також зазначити, що для чоловіків основним фактором є швидкість заповнення замовлення, а жінки частіше звертають увагу на наявність супутньої інформації і онлайн-консультаций, які допомагають прийняти правильне рішення.

За результатами дослідження компанії Interactive Research Group (IRG) в 2001р, з'ясувалося, що користувачі відвідують ті віртуальні магазини, назви яких їм знайомі з реклами (онлайн-офлайн) або за порадами знайомих. В основному згадувалися такі магазини.

1. rozetka.com.ua. Серед переваг магазину користувачі відзначали хорошу організацію магазину, вдале рішення з постійною кошиком покупок, великий асортимент товарів і хорошу роботу служби клієнтської підтримки.

2. hotline.ua. переваги магазину – порівняно низькі ціни, часто проводяться розпродажі, а також наявність корисної супутньої інформації про новинки магазину.

3. rampik.com. Цей магазин, на думку користувачів, відрізняють великий вибір і низькі ціни. Серед переваг магазину респонденти відзначили порівняно низькі ціни і можливість зробити замовлення по телефону.

Також до добре знайомих магазинів були зараховані українські сайти.

Вибравши певні інтернет-магазини, покупці не шукають нові, вважаючи за краще повертатися в уже перевірені місця, де їм нададуть кращі ціни і хороший сервіс. Саме на цих конкурентних перевагах будують свої плани по залученню постійної клієнтури інтернет-торговці.

3.2. Переваги інтернет-торгівлі з точки зору продавця

З точки зору продавця, три типи систем інтернет-торгівлі розрізняються досить значно.

Web-вітрина обходиться торговельним компаніям недорого, але:

1) вона дозволяє організувати торгівлю на замовлення, налагодити ж торгівлю з реального складу практично неможливо;

2) її використання не зменшує витрати продавців на утримання штату і операційні витрати;

3) це дуже неповоротка рішення з точки зору управління і недостатньо гнучке з точки зору організації маркетингових акцій;

4) імідж компанії, яка відкрила і підтримуючої просту web-вітрину, завжди гірше, ніж компанії, що організувала інтернет-торгівлю з допомогою повнофункціонального інтернет-магазину або ТІС. Але найголовніше-організація інтернет-торгівлі за допомогою web-вітрини виявляється для торгової компанії малоефективним і навіть часто нерентабельним справою.

За даними компанії GT Partners Ukraine, обсяг ринку роздрібною торгівлі продовольчими товарами в 2012-р виріс на 21 % і склав 127 млрд. грн. [1, с. 115]. Тенденції в FMCG-ритейлі не змінилися – ринок характеризується порівняно низьким рівнем консолідації. В Україні понад 100 великих і дрібних продовольчих мереж, а кілька невеликих покупок регіональних гравців на загальну картину не вплинули.

У сегменті побутової техніки та електроніки, навпаки, конкуренція загострилася. Так, «Технополіс» в 2013 р. придбав мережу побутової техніки та електроніки «Ельдорадо», збільшивши кількість магазинів до 165 і зайнявши за цим показником друге місце на ринку, а в 2013 р також мережу з продажу мобільних телефонів «Алло» поглинула свого конкурента – «Мобілочки». Об'єднана компанія тепер нараховує понад 900 точок продажів і контролює 50 % ринку. Для порівняння: найближчий конкурент – gingo – управляє всього 312 торговими точками.

Мережі формату дрогерії в 2012 році продовжували нарощувати кількість магазинів. Четвірка найбільших гравців Watsons,

«Космо», EVA і proStor – і далі намагаються відвойовувати частки ринку не тільки у прямих конкурентів, а й у супермаркетів і дрібних магазинів.

Але все формати об'єднує одне – прагнення завоювати велику частку ринку, відкрити більше магазинів і при цьому скоротити витрати. Ускладнює ситуацію лише те, що галузь дуже залежить від економічної ситуації в країні і купівельної спроможності населення. Тому прогнозувати, чим закінчиться поточний рік і якими будуть показники майбутніх років, не береться ніхто.

Одне можна прогнозувати точно – зростання галузі буде можливим тільки за рахунок внутрішніх ресурсів кожного гравця. Залучених інвестицій чекати не варто. Свої корективи в 2020 р. внесла пандемія з коронавірусом SARS-Cov-2 (інфекція Covid-19)

У 2012 р., більшість продовольчих мереж освоювали нові формати і міста. Так. «Рітейл Груп» (мережі «Велика Кишеня», «Велмарт») почала відкривати «магазини біля дому» – ВК «Експрес». На кінець року компанія з новим форматом вийшла за межі Києва: крім шести магазинів в столиці, з'явився перший ВК «Експрес» в Умані. 2012р став для рітейлера знаковим. За цей час він встиг відкрити три нові супермаркети «Велика Кишеня» і чотири гіпермаркети «Велмарт». При цьому 2012р, компанія завершила з чистим прибутком 159,8 млн. грн, збільшивши при цьому чистий дохід на 7,92 % – до 326,6 млн. (табл. 3.1).

Найбільший гравець українського харчового ритейла – Fozzy Group (мережі «Сільпо», «Фора», Fozzy) – в минулому році наростив оборот своїх магазинів на 25 % – до 26,3 млрд. Грн. При цьому 10 % продажів забезпечили власні торгові марки (ВТМ).

Інтернет-магазин істотно більш вигідний торгової компанії (особливо середнього бізнесу), яка хоче реально управляти всім процесом інтернет-торгівлі і різними маркетинговими акціями, торгувати і на замовлення, і зі складу, зменшити число менеджерів з продажу і т. д.

На створення інтернет-магазину потрібно більше разових витрат у порівнянні з вітриною, але вони будуть набагато ефективнішими, оскільки використання інтернет-магазинів істотно рентабельніше по обороту, ніж використання web-вітрин.

Таблиця 3.1
Найпотужніші підприємства продовольчих ритейлів України

Підприємства	Чистий дохід		Чистий прибуток		поточні зобов'язання		Коефіцієнт загальної ліквідності
	2012 млн.грн	2012 зріст, %	2012 млн.грн	2011, зріст, %	2012 млн.грн	2012 зріст, %	
1 АТБ-маркет	21239	40,84	284	-37	3917	25,08	0,88
2 Фоззі-Фуд (ТМ «Сільпо»)	19860	25,20	0	0	5695	33,32	0,68
3 Ашан Україна гіпермаркет	4709	12,26	-98	-122	782	2708	0,84
4 Торговий дім «Амстор»	4063	18,14	8	0	993	17,72	0,84
5 Фудмаркет (ТІ «Велика Кишеня»)	3847	12,69	17	31	+1522	-3,94	1,36
6 ЕКО (ТМ «ЕКО-маркет»)	3094	28,90	0	0	625	-12,24	1,58
7 Форс	2933	24,94	1	2	457	24,52	0,74
8 Таврія плюс	2832	26,74	4	0	292	4,62	1,09
9 Адвентіс (ТМ «Караван»)	2039	8,82	-212	-127	999	102,88	1,08
10 Експансія (ТМ Fozzy)	1324	-41,57	-2	6	422	13,92	1,28

Джерело: [1, с. 115].

Розглянемо більш докладно переваги інтернет-магазину.

1. Значне скорочення витрат на утримання магазину. Зрозуміло, з'являються додаткові витрати, але вони не йдуть ні в яке порівняння з витратами на утримання торгового залу і оренду приміщення. В умовах нормально функціонуючої «електронної копії» магазину розміри торгового залу можна значно скоротити або відмовитися від нього взагалі. Складські структури разом з приміщеннями та персоналом необхідні як і раніше, але в значній мірі втрачається актуальність територіальної прихильності складу до магазину.

2. Скорочення витрат на персонал. Незважаючи на більш високу кваліфікацію (і рівень оплати праці) співробітника такого магазину, економія все одно може бути дуже значною з двох причин: через автоматизації процесу вибору товару і одночасної обробки декількох транзакцій, а також з-за значно більш рівномірного по часу розподілу навантаження на співробітників. Навіть у умовах сьогоднішньої української дійсності і переважання «половинчастих» рішень в області електронної комерції «лежачого на дивані» (іноді в прямому сенсі слова) покупцю, в загалом, не так уже й важливий негайний контакт з «живим» співробітником, тим більше що електронне підтвердження про укладення угоди він отримує протягом декількох хвилин.

3. Скорочення транспортних та інших накладних витрат. При можливості гнучкого планування режиму і маршрутів доставки товару у продавця проявляється вибір: або істотно скоротити свої транспортні витрати, або підвищити конкурентоспроможність своїх товарів, зробивши доставку безкоштовною. Що стосується інших накладних витрат, то тут перераховувати можна довго – починаючи від неминучої псування демонстраційних зразків товару і закінчуючи зменшенням кількості комплектів уніформи для продавців і консультантів.

4. Зростання популярності магазину завдяки супутньої «безкоштовної» рекламі. Зрозуміло, організація віртуального магазину пов'язана зі значними витратами на його рекламу в Мережі, але з ростом числа користувачів Інтернету, навіть сам факт наявності популярного електронного магазину вже буде рекламою.

Не випадково на рекламних щитах меблевих і автомобільних салонів все частіше з'являється адреса інтернет-сторінки: навряд чи проїжджав повз щита потенційний український покупець запам'ятає адресу, а запам'ятавши, навряд чи кинеться купувати комп'ютер і підключатися до Інтернету заради віртуального відвідування меблевого салону, проте десь в глибині душі рівень довіри до даного меблевого салону дещо підвищиться.

3.3. Електронна торгівля в світі і Україні

Електронна торгівля в усьому світі розвивається дуже активно. До найпопулярніших товарів, що купуються через Інтернет, відносяться: комп'ютерне обладнання та програмне забезпечення, акції компаній, туристичні тури та квитки, а також колекційні предмети. Серед найбільш швидкозростаючих інтернет-ринків можна відзначити продаж автомобілів, іграшок, косметики та санітарно-гігієнічних товарів. Таким чином, Інтернет поступово перетворюється з додаткового рекламного-інформаційного простору в необхідний інструмент для бізнесу ХХІ ст. Незважаючи на те що поки електронна торгівля навіть у лідера e-commerce, США, не перевищує 1,5 % від загального торговельного обороту, офлайн-магазини вже занепокоїлися.

Найбільший магазин спортивних виробів в Лос-Анджелесі Vans відкрив на своїй території спеціальний стадіон для катання на роликових ковзанах, до захоплення тінейджерів обох статей. Тепер цей магазин – кращий друг молоді, що, природно, не могло не позначитися на його виручці.

Інший відомий магазин, Bass Pro, організував у себе невеличке мальовниче ставок, де можна з комфортом половити рибу. Традиційні торговці намагаються бити електронних суперників своєю головною перевагою – фізичною реальністю. Так, один з керівників Нью-Йоркського торгового центру каже: «В Інтернеті можна отримати дуже багато, але не можна в Різдво посидіти у Санта-Клауса на колінах, і ніколи Amazon.com не подасть вам кави з посмішкою, як це роблять наші дівчата».

Друге стратегічне напрямком боротьби з інтернет-магазинами – використання їх сильних сторін. Багато американські торговельні

центри встановлюють в своїх приміщеннях термінали з доступом в Інтернет, щоб покупці мали доступ до будь-якої інформації. Крім того, магазини відкривають в Мережі свою сторінку, і відвідувачі можуть залишати там свої побажання і замовлення, а при наступному візиті – перевіряти їх.

Наступна магазинна хитрість – спеціальні програми для маленьких дітей. Ті, хто ходив в магазин з дітьми, знають, яке це стомлююче заход. Тепер в торгових центрах є навіть не дитячі кімнати, а дитячі царства. Крім іграшок та ігор, там постійно влаштовуються лялькові вистави, покази живих звірят, турніри і змагання. Діти благають батьків: підемо швидше в магазин!

Але найграндіозніший проект почав здійснювати торговий дім Simon Property Group, уклавши договір про співпрацю з TimeWarner's Turner Broadcasting System. Вони планують об'єднати звичайну і електронну торгівлю через мережу кіосків, телебачення, Інтернет, ЗМІ та «живі» заходи. Торгівля і покупки змінюють свій вигляд і стають захоплюючим і багатогранним процесом. Можливо, майбутнє за симбіозом двох, поки змагаються форм торгівлі.

Та й самі електронні магазини з задоволенням йдуть на контакт зі своїми побратимами. eBay організовує «живі» аукціони в великих торгових центрах. Gateway будує власний торговий центр. Навіть головний популяризатор інтернет-торгівлі Джефф Безос, керівник компанії Amazon.com, визнає, що у звичайних магазинів є свої переваги: «Купівля там перетворюється на розвагу і задоволення». Отже, тенденція зрозуміла: з англійських слів «shop» (магазин) і «entertainment» (розвага) утворюється нове слово «shoppertainment», в цьому напрямку і розвивається традиційна торгівля. Опитування компанії Deloitte & Touch показують, що ще до початку інтернет-торгівлі покупці стали віддавати перевагу саме такі величезні торгові центри. Подекуди торгові центри вже називаються «центрами розваги» і перебудовуються відповідно до цією назвою. В цілому ж ця ідея не нова: її вже намагалися реалізувати деякі ентузіасти на початку 1990-х рр. Справа в тому, що тоді у звичайних магазинів не було такої швидко наростаючої конкуренції, і вони не шукали шляхів для виживання.

Таблиця 3.2
Найпотужніші підприємства непродуктивних ринків України

	Підприємства	Чистий дохід		Чистий прибуток		Поточні зобов'язання	
		2012 млн.грн	2012 зріст, %	2012 млн.грн	2011, зріст, %	2012 млн.грн	2012 зріст, %
1	Епіцентр К	10395	20,76	419	285	733	42,6
2	Сав-дистрибушн (ТМ «Фокетрот»)	4075	в/д	8	в/д	3614	в/д
3	Комфі трейд (ТМ «Ельдорадо»)	2746	в/д	-102	в/д	1049	в/д
4	Діеса	2493	41,03	23	-7	695	1,63
5	МТІ	2288	1,46	28	19	1631	57
6	Нова лінія	1866	-7,28	-24	-12	717	13,64
7	Технополіс-1	1409	22,48	33	32	911	53,78
8	Новус Україна	1185	43,88	12	2	230	38,64
9	ДЦ Україна	1157	13,03	57	8	106	-23,74
10	Адіас-Україна	930	15,55	75	161	156	34,43
11	Руш (ТМ Eva)	893	33,21	6	5	352	24,09
12	Брокерд-Україна	777	в/д	46	в/д	158	в/д
13	Фірма «Тес»	720	в/д	-10	в/д	155	в/д
14	Суматра-лтд (ТМ «Космо»)	705	7,11	-16	0	110	9,67
15	Спортмастер-Україна	617	41,66	34	18	244	94,31
16	Мобілочка	539	в/д	-22	в/д	327	в/д
17	Торгово-будівельний дім «ОЛД»	500	в/д	9	в/д	184	в/д
18	Гараж Мобайл Груп (ТМ pingoo)	462	в/д	-53	в/д	103	в/д
19	Княжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля»	400	2,29	14	17	38	0,55
20	Стиль Д (ТМ proStar)	388	в/д	0	в/д	239	в/д

Джерело: [1, с. 116].

Загальносвітові тенденції актуальні і в нашій країні.

Як і продуктові ритейлери, гравці формату дрогері зробили ставку на розширення мережі. Так, роздрібна мережа Watsons завершила 2012 р. з 295 торговими об'єктами, відкривши тільки за один місяць шість нових магазинів. Материнська компанія мережі – AS Watson Group – не розкриває фінансових показників роботи в Україні, але до 2020р; планувала інвестувати в розвиток Watsons 300 млн. грн.

Такі можливості є тільки у Watsons – інші чотири гравця належать українським компаніям, тому змушені розвиватися тільки на власні або позикові кошти. Втім, це не заважає їм йти по шляху компанії з іноземним капіталом. Так, мережа proStor – гравець № 4 на ринку дрогері – тільки за перше півріччя 2013 р відкрила 18 нових магазинів, і зупинятися на досягнутому не збирається (табл. 3.2).

Щоб обійти конкурентів, proStor ще в 2012 р. відкрила свій інтернет-магазин – першою серед гравців ринку. Про результати онлайн-торгівлі в компанії поки не говорять, але в 2013 р., «Стиль Д» вже наростила чистий виторг на 8 %. У компанії вірять у правильність обраної стратегії. «Товарообіг у proStor збільшився на 5 %, а у її конкурентів (згідно з даними AC Nielsen) – тільки на 3 %». Також краще показник мережі і за середнім чеком – у proStor він виріс на 7 %, хоча в середньому по ринку – на 4 %.

Боротися з конкурентами доводиться і мереж побутової техніки та електроніки. У 2012 р. у Comfy на 5 % знизилася виручка, головною причиною чого в компанії називають не тільки зростання ринку електронної комерції, але агресивна поведінка мережі «Ельдорадо», яка активно збільшувала частку перед продажем. Ці два фактори призвели до того, що ринок було дуже важко утримати, залишаючись прибутковими.

2012 р. для компанії став роком підготовки Comfy до мультиканального продажу, які, як і сьогодні сподіваються в Comfy, стануть стратегічним конкурентною перевагою в довгостроковій перспективі. Зараз в інтернет-магазині продаються близько 2–5 % товарів, але ритейлер планує значно зміцнити свої позиції в конкуруючому каналі продажів.

3.4. Особливості української електронної торгівлі

Організація торгівлі в українському Інтернеті практично не відрізняється від загальносвітової. При всьому різноманітті форм присутності і роботи в Мережі можна вказати наступні основні підходи. Найбільш простий і економічно вигідний шлях вибрали офлайнові торгові компанії, які використовують свої web-вітрини як додатковий канал просування товарів на ринок. Як приклад можна привести магазини «rozetka.com.ua» або «rampik.com». Їх конкурентні переваги: налагоджена система логістики і розкручений бренд, але асортимент визначається складом реального магазину і можливостями його постачальників.

Інший підхід обрали творці інтернет-магазинів, які копіюють розкручені західні зразки начебто відомого Amazon.com (навіть назви підбираються співзвучні – «Озон»). Переваги такого рішення в тому, що копію зробити легше і дешевше, ніж винаходити велосипед, який може і не поїхати по нашим торговим дорогах. А недолік – відсутність адекватної інфраструктури. Початковим асортиментом таких інтернет-магазинів були стандартні «інтернетівські» товари – книги, касети, програмне забезпечення та комп'ютерне обладнання, що обумовлювало обмеження клієнтської бази. Тому логічно їх розвиток в напрямку інтернет-супермаркетів. Плюси такого роду рішень очевидні: чим більше асортимент, тим більше покупців. Але потрібно також враховувати багато проблем, які виникають в умовах нашої дійсності: велике число постачальників і звідси нестабільність поставок, складна логістика і т. д. Тому такі проекти можуть бути успішними лише за підтримки великих офлайнових торгових операторів і при наявності налагоджених систем розрахунків і доставки.

Сьогодні найпростіша і прибуткова форма ведення бізнесу в Інтернеті – організація торгових площадок, отаких «сьомий кілометр» на екрані (або торгові ряди «ринок Малиновський») Такого роду діяльністю займаються провайдери електронної комерції, які отримують дохід від оренди вітрин, web-хостингу і т. п. Вельми охоче торгові ряди створюють компанії-інтегратори, оператори зв'язку, Інтернет і контент-провайдери-їм це дозволяє розширювати

клієнтську базу. Зараз, коли в намітилася тенденція уповільнення темпів зростання числа користувачів Інтернету, проблема розширення клієнтської бази стає актуальною практично для всіх операторів і провайдерів. Пропозиція послуг електронної комерції дозволить їм вирішувати цю проблему на якісно іншому рівні.

Щоб об'єктивно оцінити ситуацію, що склалася на українському ринку віртуальної комерції, слід розібратися, хто, що і де купує сьогодні через Інтернет, а також з'ясувати, які шляхи найбільш ефективно призводять вітчизняних покупців до численних web-прилавків. Для цієї мети скористаємося результатами аналітичного дослідження, нещодавно проведеного компанією SpyLog – одним з найбільших експертів в області e-commerce в Україні [2].

3.5. Аудиторія електронної торгівлі

Щодня онлайн магазини залучають близько 80 тис. відвідувачів, що можна порівняти з сумарною відвідуваністю таких секторів українських інтернет ресурсів, як комп'ютерні ігри, провайдери або музичні архіви. Очевидним лідером по відвідуваності є сектор торгівлі культурними товарами – 40 % хітів в онлайн-торгівлі припадає на магазини, що торгують книгами, аудіо-та відеоносіями. Сукупна ядро сайтів електронної комерції складає 102 тис. чоловік. У той же час сумарна ядро (арифметична сума ядер) становить 137 тис. Осіб, таким чином, не менше 20 % всієї аудиторії входить одночасно в ядро двох або більше електронних магазинів (показник «щільність ринку»). Всього ж віртуальні магазини залучають до себе увагу майже півмільйона відвідувачів в місяць (monthly reach), що становить не менше 3,5 % всієї місячної аудиторії українських інтернет ресурсів.

З усіх товарних груп найбільшою відвідуваністю володіє група «культурні товари», що включає книги, музику і відео, на цю категорію припадає третина всієї щоденної відвідуваності групи (по сесіях). Ще трохи менше 38 % відвідуваності припадає в сумі на комп'ютерні магазини, що пропонують портативну техніку (включаючи мобільні телефони). При цьому чотири досліджені категорії збирають в цілому трохи менше 80 % середньої щоденної групи Інтернет магазинів (табл. 3.4).

Таблиця 3.3

Сумарна відвідуваність магазинів електронної комерції

Аудиторія	тис. чол	% Від всього Укр. ресурсів
Сумарне ядро аудиторії	137	–
Сукупна ядро аудиторії	102	1,8
Тижнева активна аудиторія	33	–
Унікальних відвідувачів за 30 днів	484	3,66
Унікальних відвідувачів за 7 днів	293	3,50
Відвідувачів у день, середнє за 15 днів	78	2,81
Сесій в день, середнє за 15 днів	85	2,33
Хітів в день, середнє за 15 днів	341	2,13
Щільність ринку	34,34 %	–

Джерело: [7, с. 51]

Таблиця 3.4

Розподіл відвідуваності інтернет-магазинів в залежності від товарної групи

Товарна група	Ядро аудиторії, тис. чол.	Сесій в день, тис.	Хітів в день, тис.	Частка по сесіях, %
Книги, музика, відео	44,7	25,7	135,6	33,55
Книжкові магазини	7,1	5,1	35,6	3,65
Музика та відео	7,6	3,8	25,3	4,96
Комп'ютери та комплектуючі	31,5	15,1	58,0	21,02
портативна техніка	23,3	11,2	40,2	16,52
Мобільні телефони	10,0	4,4	19,3	5,74
універсальні магазини	8,9	5,8	40,8	7,57
Подарунки та сувеніри	5,3	4,8	14,3	5,27
Побутова техніка	5,7	3,5	13,0	4,57
Товари для жінок і дітей	4,5	2,7	13,1	3,52
аптеки	4,2	2,3	7,3	3,00
Продуктові магазини	1,9	1,0	3,4	1,31
Спортивні товари	1,6	1,0	3,4	1,31
Меблі та товари для дому	1,4	0,8	3,9	1,04
інше	3,0	1,7	7,9	2,22

Джерело: [7, с. 52]

Вельми цікавою є динаміка відвідуваності групи магазинів подарунків і сувенірів. Планомірний спад відвідуваності перед Новим Роком (більшість магазинів не справлялися з потоком замовлень і не могли забезпечити своєчасну доставку) змінюється глибоким провалом до кінця січня. Потім слід потужний підйом відвідуваності в півтора рази перед Днем святого Валентина (цей підйом також був спровокований відкриттям нового магазину), новий підйом (ще 50 тис. Відвідувачів) – перед 8 Березня, після чого слід глибокий спад практично до післяноворічний рівня (рис. 1). Ще яскравіше ця картина видно на графіку відвідуваності по хітам, де чітко видно п'ятикратне зростання з Нового року по 8-е Березня, а потім різке падіння на 60–70 %.

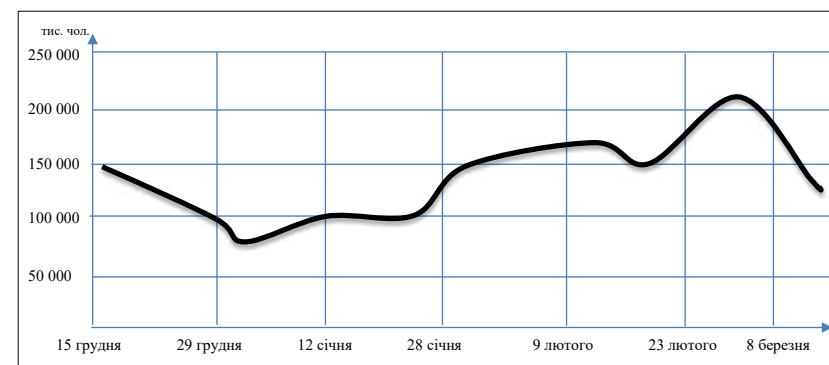


Рис. 3.1. Динаміка відвідування магазинів подарунків і сувенірів

Джерело: узагальнення авторів)

3.6. Структура трафікогенерації

Серед каталогів Електронної комерції лідеру є український ресурс – на нього припадає більш 40 % Усього трафіку. При цьому слід врахувати, що в загальний обсяг трафіку, що приходить з каталогів, включаючи також і переходи по рекламних банерів, розміщених магазинами на сторінках відповідного каталогу (referrer для банера і referrer для посилання в каталозі виглядають абсолютно однаково (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Відносний внесок рейтингів і каталогів у трафік
на віртуальних магазинах**

rozetka.com.ua	31,7 %
hotline.ua	21,9 %
pampik.com	10,5 %
exist.ua	9,9 %
lamoda.ua	3,8 %
leboutique.com	3,7 %
Інші	3,7 %

Серед пошукових машин з величезним, чотириразовим відривом лідирує «Google». По всій видимості, свою роль тут відіграє існуючий на «Google» пошук по товарах, результати якого не вичисляються із загальних результатів пошуку (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Відносний внесок пошукових машин в трафік
на віртуальних магазинах**

Google search	69,4 %
Rambler	15,3 %
Yandex	2,6 %
Інші	1,6 %

Серед пошукових фраз слово «драйвер» в різних формах, включаючи і англомовний варіант, зустрічається більш ніж в 5 % випадків (враховуються тільки розпізнані ключові слова). Це побічно підтверджує ідею, що відвідувачі використовують інтернет-магазини як довідники, бібліотеки драйверів, збірники рецензій на нові фільми, книги або компакт диски, довідники за цінами і т. д. і т. п. Цікаво також і те, що більше 2 % відвідувачів запитують абстрактний інтернет-магазин без уточнення його назви і сфери діяльності (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Пошукові фрази, що призвели відвідувачів
на сайти досліджуваної групи**

Товарна група	Сесії, %	Хіт, %	Відносна активність
Драйвера	2,81	2,36	0,84
Квіти	1,48	1,25	0,84
Стільникові телефони	1,48	1,33	0,90
Драйвер	1,47	1,23	0,84
Інтернет магазин	1,18	0,91	0,77
Сонник	1,13	0,85	0,76
Драйвери	1,11	0,97	0,87
Gsm	0,99	1,02	1,03
Чай	0,98	1,25	1,27
Driver	0,94	0,77	0,82
Покемон	0,87	0,70	0,81
Музика	0,83	0,68	0,81
Інтернет магазин	0,82	0,65	0,80
Магазин	0,77	0,69	0,89
Парфуми	0,71	0,64	0,90
Косметика	0,70	0,54	0,77
Книжковий магазин	0,67	0,68	1,02
Годинники	0,60	0,52	0,86
Офісні меблі	0,59	0,65	1,10
Кавові	0,58	0,59	1,02
Oriflame	0,55	0,48	0,87
Шатура	0,55	1,69	3,09
Сонет	0,53	0,42	0,78
Аптека	0,52	0,42	0,80
Кава	0,51	0,46	0,93
Побутова техніка	0,50	0,43	0,86

Джерело: узагальнення авторів

3.7. Географічна поділ аудиторії споживачів

Якщо взяти до уваги те, що для дослідження були взяті саме ті магазини, які орієнтовані на торгівлю на території України – то географія придбання товарів через електронні магазини така: 40 % покупців з Києва, 20 % – закордонні покупці (вони більш цікаві інтернет-магазинах через високу купівельну спроможність). Решта 40 % – з регіонів України. З них близько 5 % покупок припадає на Одесу. Слід зазначити, що насправді кількість продажів в регіонах все-таки трохи менше, і пов'язано це зі складністю і дорожнечою доставки. Саме доставка сьогодні є одним з найслабших ланок електронної комерції, і про це говорять практично всі власники таких підприємств. Найцікавіше, що послугами найбільш потужної в Україні структури доставки – пошти – багато інтернет-магазини через ненадійність вважають за краще не користуватися. Так, наприклад, компанія «Глобус» запросила фахівця-транспортника. Його завданням є вибрати з сотні кур'єрських служб ті, які можуть доставити замовлення швидко і за мінімальні гроші.

3.8. Повернення споживачів

Лідерство магазинів книг, музики і фільмів проявляється не тільки в здатності залучити аудиторію з першого разу, але і в здатності утримати відвідувачів. Так, за кількістю повернень відвідувачів протягом дня, тижня і особливо місяці добре помітна тенденція переважання групи «культтовари». Такий розподіл підтверджує гіпотезу, що магазини, особливо книжкові, музичні та кіномагазини, використовуються відвідувачами в якості довідників по новинках відповідних ринків.

3.9. Цінність мережевого магазину

Для відділення одних категорій витрат від інших існує так званий метод дроблення складових, званий ще методом «зверху вниз», коли більші категорії витрат діляться на більш дрібні, поки не стануть неподільними. Незважаючи на точність даного методу,

існує кілька небезпек. Перша: необхідні чітке уявлення про функціонування об'єкта, оцінки витрат і деяка фінансова кваліфікація, щоб не упустити жодної підкатегорії витрат. У випадку з електронною комерцією проблема в тому, що технічні фахівці вельми слабо розбираються у фінансах, а комерсанти і фінансисти-в технічних деталях проекту. Друга небезпека: завжди можна перестаратися і отримати занадто багато підкатегорій витрат. Цю небезпеку американські консультанти називають «аналітичним паралічем». Рекордний результат був отриманий досить відомої консалтингової компанією, нарахували до 1500 різних підкатегорій непрямих витрат. Наступна, відносно нешкідлива проблема – так звана проблема дублювання витрат, коли одна і та ж категорія непрямих витрат може бути врахована відразу в двох категоріях. Особливої шкоди вона не принесе, ну а користі тим більше. Існують спеціалізовані програми, що дозволяють врахувати практично всі невидимі категорії витрат, для експлуатації яких потрібні лише деякі базові знання. Ефект від використання подібних програм досягається завдяки наявності у компанії-розробника великий практичної бази, яка враховує і середній час ремонту різного устаткування, і надійність платіжної системи, і цілий ряд інших, не менш важливих факторів. Наприклад, людський фактор, який останнім часом став відігравати суттєву роль в збільшенні або зниженні витрат.

У США, де електронною комерцією не займаються хіба що новонароджені, вибір програм, які оцінюють загальну вартість володіння електронним магазином, дуже великий. Ось тільки ціни на найдосконаліші і докладні перевалюють за десятки тисяч доларів. Для таких гігантів, як онлайнові гіпермолли, щоденний оборот яких оцінюється в мільйони доларів, це ідеальний вибір, що дозволяє економити десятки, а то і сотні тисяч. Для більш дрібних компаній існують менш точні, і тому недорогі, рішення. Деякі консалтингові компанії, прагнучи привернути увагу зовсім небагатих компаній, а то і просто компаній-одинаків, пропонують не самі програми, а щось на кшталт посібників «Зроби сам», ціна на які коливається від 199 до 1499 дол. в залежності від імені компанії і точності методики. Знайти їх можна в Інтернеті,

Тому правильне рішення, що дозволяє отримати приблизну оцінку прямих і непрямих витрат і сформуванню бюджет електронного магазину, може виглядати так. Підраховуються прямі витрати, до них додаються, в залежності від критичності бізнесу та інших фінансових показників, від 15 до 30 % непрямих витрат. Подальші оцінки та аналіз бажано проводити вже за допомогою відповідного програмного забезпечення. Адже створення магазину – лише перший крок в світ електронної комерції, де від швидкості і точності прийнятого рішення залежить майбутнє вашого дітища.

Оцінка витрат на електронний магазин – справа непросте, вимагає витрат і певних зусиль. Однак ефект, якого можна досягти, проаналізувавши ситуацію і зменшивши надлишкові витрати, з лишком їх окупить. За даними американської консалтингової компанії Intellichoice, сумарна економія на деяких категоріях витрат може досягати 25 % загальної вартості електронного магазину. Якщо ж врахувати, що витрати на його створення і експлуатацію вимірюються цифрами з чотирма, а то і більше нулями, вигода від цього кроку цілком очевидна. Більш того, електронний магазин (з огляду на його доступності не тільки великим корпораціям, але і дрібним фірмам) створює практично рівні умови для всіх. І у виграші буде той, хто запропонує клієнтові кращий сервіс, більше привабливих опцій для свого товару при більш низьких, ніж у конкурента, витрати.

3.10. Товар та його форми реалізації

Зараз все більше людей, далеких від комп'ютерних технологій (простих користувачів), відкривають для себе Мережа: все більше комп'ютерів з'являється вдома, все більше жінок активно використовують Інтернет. А це, в свою чергу, позначається на асортименті товарів. Крім магазинів, які торгують комп'ютерними комплектуючими в Мережі, з'явилося безліч торгових точок, що пропонують всі-від автомобілів і меблів до мереживної жіночої білизни і продуктів. Оцініть свій товар – якщо його треба помацати, спробувати або приміряти, то слід врахувати, що потенційні

покупці будуть набагато критичніше ставитися до придбання його через Мережу.

Якщо товар підходить під категорію продаються через Інтернет, то наступний етап – оцінка конкурентів. Подивіться інші сайти, що пропонують такі ж або аналогічні товари, зробіть контрольні закупівлі. Слід визначитися з наступними питаннями:

- ніж ваша пропозиція буде краще?
- ніж ваш сайт буде зручніше?
- які додаткові послуги ви зможете запропонувати своїм клієнтам?

Необхідно мати чіткий план і добре уявляти собі, що буде, якщо ваш товар не «підє», що буде, якщо він почне продаватися дуже великими темпами, як вести себе, якщо ваш товар буде продаватися в кількості, яка не дозволить вам відмовитися від його продажів, але недостатній, щоб окупити проект.

Коли «запустіть» магазин, ви зможете оперативно вносити зміни в свій план в залежності від ситуації.

Заздалегідь прорахувавши більшість варіантів розвитку ситуації, ви отримаєте беззаперечну перевагу над конкурентами.

Після того як ви визначилися з товаром, необхідно вирішити, яку форму набуде ваш майбутній інтернет-магазин.

1. Можна просто створити web-сторінку, розмістити на ній прайс-лист і адресу електронної пошти, викласти все це на сервері свого провайдера і гордо назвати це інтернет-магазином.

2. Можна найняти програміста, який зробить web-інтерфейс для бази даних з товарами і напише форму для відправки замовлення по електронній пошті, автоматично відповідає користувачу: «Менеджер магазину зв'яжеться з вами найближчим часом, щоб уточнити умови оплати та доставки замовлення».

3. Можна придбати спеціалізоване програмне забезпечення, яке дозволить вам дистанційно керувати вмістом вашого сайту, підтримувати каталог товарів в актуальному стані і оперативно відстежувати актуальні замовлення.

Цей варіант найкращий для створення повноцінного і зручного для користувачів інтернет-магазину.

Якщо ви хочете, щоб ваш онлайн-бізнес процвітав, то повинні дотримуватися три умови:

а) користувач, потрапляючи на ваш сайт, повинен отримувати чітку інформацію про те, як він зможе оплатити замовлення, які умови і терміни доставки і т. д.;

б) необхідно створити для користувача зручний і швидкий пошук потрібного йому товару, адже не всі мають необмежений доступ в Інтернет і багато оплачують його по годинах. Та й виснажливий перегляд каталогів мало кому до душі;

с) всі товари, пропоновані на сайті, повинні бути у вас в наявності. Навряд чи кого порадує повідомлення, що замовлений аудіоплеєр він зможе отримати тільки через місяць. Якщо ви торгуєте товарами на замовлення, то повідомте про це своїм користувачам.

Таким чином, форма, яку придбає ваш майбутній інтернет-магазин, цілком залежить від товару, що продається.

3.11. Створення інтернет-магазину

Ви готові до втілення свого проекту в життя, але вам необхідно знайти організацію, яка займеться перенесенням вашого інтернет-магазину з паперу в Мережу. Найкраще знайти спеціалізовану студію web-дизайну, яка вже створила кілька інтернет-магазинів. Подивитися, як вони виглядають, порівняти ці магазини з іншими точками інтернет-торгівлі. При виборі фірми-виконавця необхідно врахувати наступні моменти:

- чи буде фірма брати з вас гроші за кожне оновлення на сайті (адже підтримка списку товарів в актуальному стані – важлива частина успіху);

- здійснює фірма підтримку своїх клієнтів (безкоштовні консультації, поради);

- чи має організація досвід у створенні інтернет-магазинів;

- чи є можливість змінювати дизайн інтернет-магазину на свій розсуд.

Ідеальний варіант, коли фірма пропонує вам відразу і хостинг. Але цілком можливо, що місце для розміщення вашого сайту вам доведеться шукати самому.

При виборі компанії, що надає хостинг, потрібно враховувати наступні фактори:

а) Чи можна запускати на сервері скрипти (звичай програмне забезпечення інтернет-магазину – це якийсь скрипт);

б) Чи надається вам поштову скриньку (якщо так, то скільки);

с) Яка пропускна можливість каналу (чи витримає сервер наплив відвідувачів, який ви запланували, а в разі, якщо їх буде більше, чи візьмуть з вас гроші за перенесення на інший сервер).

Є організації, які пропонують не викуповувати програмне забезпечення, а орендувати його. Звичай у вартість оренди вже включена плата за хостинг і стандартний дизайн, який, доплативши, ви можете з легкістю змінити (якщо, звичайно, програмне забезпечення інтернет-магазину дозволяє вибирати «свій» дизайн). Оренда інтернет-магазину обійдеться вам від 85 до 125 дол. в місяць в залежності від компанії. Переваги цього варіанту очевидні для того, хто хоче для початку спробувати свої сили в інтернет-магазині: не потрібно робити великих вкладень свого інтернет-магазину, не потрібно піклуватися про хостинг, можна в будь-який момент закрити свій магазин без відчутних втрат і почуття образи за викинуті на вітер гроші.

3.12. Платіжні системи

Існують спеціальні платіжні системи, призначені для негайного прийому платежу через Інтернет. Останнім часом такі системи поширилися і в Україні. Онлайнові платіжні системи можна розділити на три види: приймаючі (дебетові) кредитні карти, електронні чеки і так звані цифрові гроші.

Найбільш популярною українською системою прийому кредиток є Приват. Щоб підключитися до системи, вам потрібно в письмовій формі укласти договір з компанією, відкрити розрахунковий або транзитний рахунок в банку системи («Приват банк»). Натискаючи кнопку «Оплатити» на вашому сайті, клієнт автоматично переадресовується на авторизований сервер Приват, дані про його кредитну картку не потрапляють в магазин. З авторизованого сервера дані потрапляють в банк системи, який за

міжбанківськими мереж зв'язується з банком-емітентом або процесинговим центром кредитки. Клієнт отримує повідомлення про дозвіл платежу, а ваш магазин – підтвердження платежу з номером замовлення. Після чого можна відразу доставляти товар.

КБ «Приват банк» пропонує також систему прийому електронних чеків з ЕЦП (електронно-цифровим підписом). Ця система не дуже поширена, тому що має на увазі, що покупець повинен відкрити рахунок в банку «Приват». Розрахунки з використанням електронних чеків і ЕЦП в основному проводяться між юридичними особами.

Третій вид платіжних систем – «цифрові гроші» – представлений в Україні такими компаніями, як Webmoney і PayCash. Щоб скористатися цими системами, необхідно відкрити рахунок в банку системи («Таврійський» для PayCavb, IMTB для Webmoney) і завантажити через Інтернет безкоштовне програмне забезпечення («гаманець»). Клієнти, які мають такий же «гаманець», зможуть оплачувати покупки в вашому магазині «цифровими грошима». Цифрові гроші (набір цифр, підписаний ЕЦП банку) згодом можна конвертувати в реальні гроші.

3.13. Постачання

Інтернет-магазин майже готовий до роботи. До нього можна звернутися через Інтернет, можна додати товар у кошик, платіжна система працює справно. Залишилося подбати про доставку товару споживачеві.

Доставку інформації забезпечити легко, досить лише вислати покупцеві пароль для доступу до закритих ресурсів. Інакше справа йде з матеріальними товарами, такими, як книги, компакт-диски, комп'ютери, меблі. Тут доведеться звернутися до служб доставки.

Існують два основні варіанти – або створити свій відділ доставки, або вдатися до послуг посередника. При визначенні способу доставки слід пам'ятати, що це є одним з важливих факторів успіху інтернет-магазину. Користувачі готові самі трохи переплатити за товар, якщо доставка буде безкоштовною. Але, звичайно, при продажу книги вартістю 100 грн. не має сенсу робити

безкоштовної доставки, яка обійдеться вам в 50 грн., тому доцільніше розробити систему заохочення тільки великих замовлень.

Зазвичай інтернет-магазини використовують кілька способів доставки:

- кур'єром (він також може отримувати з клієнта плату за товар, якщо в магазині не передбачена платіжна система або покупець з яких-небудь причин воліє платити готівкою);
- поштою (або після оплати, або післяплатою);
- експрес-поштою (наприклад, DHL).

Взагалі, чим більше способів доставки ви запропонуєте своїм покупцям, тим більшу потенційну аудиторію ви зможете охопити.

3.14. Реклама

У Мережі існує безліч способів реклами. Розглянемо найбільш популярні з них.

А. Банерна реклама

Банери-найпоширеніший вид реклами в Інтернеті. Банери в основному демонструються за допомогою банерних мереж. Банерна мережа дозволяє вам, демонструючи банери інших учасників Мережі у себе на сайті, показувати свої у них. Причому кількість показів вашого банера безпосередньо залежить від того, яка кількість банерів на своєму сайті показали ви. За свої послуги банерна мережа зазвичай бере комісійний відсоток (від 5 до 50 %). Але так як ваш ресурс ще досить молодий і кількість відвідувачів на ньому невелика, число показів банерів на вашому сайті буде також невеликим. Тому необхідно купити банерні покази в одній з мереж. Середня вартість показів в банерообмінних мережах – 0,4 дол. за 1000 показів (www.rle.ru). Але існують і елітні мережі, де вартість може досягати 4 дол. за 1000 показів (www.reklamaoft). Зазвичай покази банерів можна купити дешевше на різноманітних аукціонах і за допомогою спеціальних листів розсилки, таких, як «BANNERS MARKET».

При використанні показів в банерообмінних мережах часто забувають про таку можливість, як таргетинг (від англ. target – мішень, ціль). Орієнтування дозволяє організувати покази банерів

на своєму сайті і покази своїх банерів на чужих сайтах. Можна, наприклад, заборонити покази у вихідні дні, «налаштувати» інтенсивність показів на певний час доби.

В Інтернеті є безліч порад по створенню гарного банера, але краще його робити не самостійно, а віддати 50 дол. фахівцям і вибрати найкращий із запропонованих варіантів.

Б. Поштові розсилки

Поштові розсилки мають безсумнівні переваги перед банерами:

- на розсилку люди підписуються добровільно, значить, велика ймовірність, що її прочитають;
- в розсилці можна розміщувати рекламу в прихованому вигляді – у вигляді оповідань, наприклад, про якийсь новий товар (з посиланням на нього), огляду вашого магазину;
- в розсилці ви можете розміщувати банери будь-яких форматів, за вашим бажанням.

Ви можете завести свою власну розсилку інформації про нові надходження і оновлення в вашому магазині по e-mail і повідомити про це своїм користувачам на сайті. У цьому випадку важливо пам'ятати, що інформація повинна доставлятися користувачеві тільки за його бажанням (коли він підписався на розсилку) і тільки в тому обсязі, на який він погодився. Не перевантажуйте користувача інформацією – це неминуче викличе відторгнення. Якщо на вашому сайті представлений дуже широкий асортимент товарів, надайте йому можливість вибирати інформацію.

В. Форуми, чати, дошки оголошень

Не варто забувати про те, що дуже багато людей використовують Мережу для спілкування. Тому відвідуйте всілякі форуми і чати і ненав'язливо залишайте там адресу вашого магазину. Зайдіть на все безкоштовні дошки оголошень і розмістіть там інформацію про своє магазині.

Г. Пошукові системи

Ваші потенційні покупці користуються пошуковими системами, значить, вам потрібно зареєструвати свій магазин якомога більшої кількості пошукових систем. Чим частіше користувачеві буде зустрічатися посилання на ваш магазин, тим більша ймовірність того, що він звернеться до ваших послуг.

Д. Заохочення споживачів

Ще один спосіб, відомий звичайним торговцям з найдавніших часів: якщо ти хочеш, щоб покупець до тебе повернувся і привів друзів, пообіцяй йому знижку або спеціальна пропозиція як постійному клієнтові. Існує безліч способів генерації повторного відвідування та реєстрації в системі – від всіляких конкурсів і тоталізаторів (з призами) до системи прогресуючих знижок, заохочення великих покупок, купонів на знижки і tell-a-friend-маркетингу.

3.15. Проблеми розвитку інтернет-торгівлі

2000 р. став роком розвитку роздрібних мереж в Україні. За п'ять років українська роздрібна мережа зуміла втримати споживача, набрати торгові обороти і заявити самостійні бренди, на частку яких сьогодні припадає до 60 % українського ринку. Мережа продовольчих універсальних магазинів почала бурхливо розвиватися вже в першій половині минулого року, сьогодні на її частку припадає 10 % загального товарообігу в Україні (за даними AC Nielsen). Зросла купівельна активність і в магазинах, що торгують побутовою технікою та електронікою. Намагаючись конкурувати з реальною торгівлею, на початку 2000-х рр. заявили про себе перші інтернет-магазини. Активно купують через Мережу книги, музичні носії, квитки, продукти, комп'ютерну техніку та електроніку, домашнє начиння і садові приналежності. Інтернет-торгівля в Україні розвивається: в 2000-му загальна кількість web-вітрин, інтернет-магазинів і торгових інтернет-систем, за різними експертними оцінками, наблизилася до 300, а журнал «Експерт» склав перший рейтинг віртуальних інтернет-магазинів. Потенційний ринок клієнтів інтернет-магазинів значний: за статистикою в минулому році в Росії випущено більше 5 млн. Пластикових карт, а число користувачів Мережі сьогодні становить понад 2 млн. З практичної точки зору – з точки зору кінцевого замовника інтернет-магазину – все інакше. Рейтинги, цифри і заклики звертатися до торговим технологіям ХХІ ст. – не пояснюють споживачеві, чому, «прийшовши» в віртуальний магазин, він стикається з реальними проблемами, починаючи від вибору товарів і оформлення замовлення

і закінчуючи оплатою покупки. Вся справа в сервісі і безпеки електронних платежів.

А. Сервіс

Основні покупці в традиційних магазинах – це люди з достатком середнього рівня і високим. Як правило, покупець вибирає для себе магазин, який працює по мережевому принципу (наявність двох і більше філій), пропонує широкий асортимент товарів (від 10 до 15 тис. одиниць) і концентрує свої зусилля на утриманні кінцевого замовника завдяки високій якості обслуговування. Поняття «якісний сервіс» включає в себе швидкий пошук товару, зручну для покупця форму оплати (готівка, пластикові кати українських і міжнародних платежів, банківський переказ), персоніфіковану (накопичувальну) систему знижок і можливість придбання супутніх товарів і додаткових послуг на єдиній торговельній площадці. Покупці, які вирішили придбати товари через Мережу, готові використовувати високотехнологічні способи пошуку, порівняння, покупки і оплати товару. При цьому вони розраховують отримати сервіс якщо не на рівні стандартів майбутнього, то хоча б на реальному рівні. Зробивши перші покупки в Інтернеті, велика частина споживачів зазнала розчарування: віртуальні магазини значно поступаються традиційним як за асортиментом товарів, так і за якістю сервісу. Існуючі сьогодні інтернет-магазини можна умовно поділити на дві групи. Першу (і поки найбільшу) складають переважно web- вітрини, творці яких захоплені самою ідеєю Інтернету, але не є професіоналами в торгівлі. Проектуючи електронний магазин на базі web- сайту, вони не враховують, що крім «технологічного» оснащення (наявності каталогу і транзакцій оформлення замовлення) магазин повинен працювати на принципах, прийнятих для покупця, тобто виконувати функції реального магазину. Відсутність сервісу, відповідного очікуванням покупця, викликає відповідну «нелюбов»: проходячи весь «ланцюг замовлення», споживач змушений зосереджуватися на технологічні проблеми сайту. У 60 % випадків покупець не може оплатити замовлення через пластикову карту, а в 99,9 % не має гарантованого захисту своїх транзакцій. З підвищенням рівня комп'ютерної грамотності споживача зростають і його вимоги до роботи інтернет-магазину.

Почується повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібною торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу. відповідає очікуванням покупця, викликає відповідну «нелюбов»: проходячи весь «ланцюг замовлення», споживач змушений зосереджуватися на технологічні проблеми сайту. У 60 % випадків покупець не може оплатити замовлення через пластикову карту, а в 99,9 % не має гарантованого захисту своїх транзакцій. З підвищенням рівня комп'ютерної грамотності споживача зростають і його вимоги до роботи інтернет-магазину. Покупець повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібною торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу. відповідає очікуванням покупця, викликає відповідну «нелюбов»: проходячи весь «ланцюг замовлення», споживач змушений зосереджуватися на технологічні проблеми сайту. У 60 % випадків покупець не може оплатити замовлення через пластикову карту, а в 99,9 % не має гарантованого захисту своїх транзакцій. З підвищенням рівня комп'ютерної грамотності споживача зростають і його вимоги до роботи інтернет-магазину.

Покупець повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібної торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу. проходячи весь «ланцюг замовлення», споживач змушений зосереджуватися на технологічні проблеми сайту. У 60 % випадків покупець не може оплатити замовлення через пластикову карту, а в 99,9 % не має гарантованого захисту своїх транзакцій. З підвищенням рівня комп'ютерної грамотності споживача зростають і його вимоги до роботи інтернет-магазину. Покупець повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібної торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу. У 60 % випадків покупець не може оплатити замовлення через пластикову карту, а в 99,9 % не має гарантованого захисту своїх транзакцій. З підвищенням рівня комп'ютерної грамотності споживача зростають і його вимоги до роботи інтернет-магазину. Покупець повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібної торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу. У 60 % випадків покупець не може оплатити замовлення через пластикову карту, а в 99,9 % не має гарантованого захисту своїх транзакцій. З підвищенням рівня комп'ютерної грамотності споживача зростають і його вимоги до роботи інтернет-магазину. Покупець повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібної торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу.

інструмент для організації цільового web- маркетингу. Покупець повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібної торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу. Покупець повертається лише на ті портали, які працюють за правилами, прийнятим для організації роздрібної торгівлі і спроектованим «під покупця». Такі портали створені (або створюються) на базі реальних торгових компаній, де Інтернет розглядається як новий спосіб взаємодії з кінцевим споживачем або як новий інструмент для організації цільового web- маркетингу.

Створення інтернет-порталу, орієнтованого на споживача (consumer portal), дозволяє роздрібному продавцеві збільшити географію присутності на ринку, швидше реалізувати товар і отримати додатковий канал для маркетингу і реклами. Прикладів таких порталів в Україні поки мало, але на західному ринку практично всі інтернет-магазини, відомі і російському просунутому покупцеві, вписуються в цю модель: Amazon.com, eBay, Yahoo!, Cnet-найрейтинговіші магазини в Мережі (поданням Advertising Age, Pegasus Research). Портали, орієнтовані на споживача, намагаються утримати покупця шляхом надання якісного сервісу (доступна організація каталогу: наявність на сайті зрозумілих інструкцій; відповідність доставленого товару замовленням покупця; дотримання обумовлених термінів доставки) і проведення різноманітних маркетингових програм.

Рекламні компанії в інтернеті націлені на кінцевого споживача і допомагають завоювати його довіру. Вдалими прикладами таких акцій є можливість покупки двох виробів за ціною одного, що є тільки через інтернет-замовлення, розміщення відгуків покупців про роботу віртуального магазину на web-сайті або в чаті. У будь-якому випадку для збільшення географії збуту товарів і послуг в Мережі не обов'язково обмежуватися проведенням лише маркетингових програм. Надалі, з розвитком бізнесу, інтернет-магазини можуть об'єднуватися в електронні торгові

майданчики (e-marketplace), робити комплексне замовлення і отримувати у закупівельних компаній великі знижки. У цьому випадку покупець зможе придбати товари за цінами нижче ринкових. Власник подібного майданчика отримує нове джерело доходу в результаті управління транзакційними потоками або розміщення на сайті магазину реклами інших компаній (наприклад, банерна реклама або поштові розсилки). Так, наприклад, рекламні доходи того ж Amazon.com у 2000 році досягли 638 млн дол., Що становить більше 50 % всіх надходжень (за даними Pegasus Research). Однак для отримання конкурентних переваг в майбутньому більшості інтернет-магазинів доведеться передбачити підтримку платежів через пластикові карти, оскільки такий вид оплати в даний час є найбільш логічним способом здійснення розрахунків в Мережі. що становить більше 50 % всіх надходжень (за даними Pegasus Research). Однак для отримання конкурентних переваг в майбутньому більшості інтернет-магазинів доведеться передбачити підтримку платежів через пластикові карти, оскільки такий вид оплати в даний час є найбільш логічним способом здійснення розрахунків в Мережі. що становить більше 50 % всіх надходжень (за даними Pegasus Research). Однак для отримання конкурентних переваг в майбутньому більшості інтернет-магазинів доведеться передбачити підтримку платежів через пластикові карти, оскільки такий вид оплати в даний час є найбільш логічним способом здійснення розрахунків в Мережі.

Б. Платежі через пластикові карти

Якщо провести порівняльний аналіз платежів, підтримуваних інтернет-магазинами можна переконатися в тому, що тільки в 40 % випадків покупцям дозволено скористатися пластиковою картою при оплаті замовлення. Така ситуація зовсім дивна, якщо врахувати, що традиційні магазини приймають до оплати карти практично будь-яких платіжних систем. Більш того, оплата за пластиковими картками вважається у всьому світі найбільш простим і безпечним способом розрахунків. Частина віртуальних магазинів уникає онлайн-платежів, виправдовуючись тим, що жодна схема організації електронної комерції не може забезпечити 100 % -ву безпеку. Згадується і думка аналітиків, згідно з яким

частка інтернет-користувачів, які постраждали від віртуального шахрайства, збільшується з кожним роком. Такі магазини віддають перевагу розрахунку за замовлення готівкою кур'єру (в більшості випадків) або через банківський рахунок. Вони наполягають, що проблема оплати через пластикові карти не варто в Україні так гостро, як на Заході, і примушують покупця працювати за правилами, зручним для продавця. Спростуванням ідеї незатребуваності оплати через пластикові карти є робота тих інтернет-магазинів, які пропонують своїм замовникам всі види платежів (за оцінками аналітиків, сьогодні їх кількість в Україні не перевищує 50). Статистика доводить, що в порівнянні з минулим роком, коли оплата через Інтернет в кращому випадку становила 30–40 %, сьогодні частка транзакцій через платіжні системи перевищує 50 %. Магазин не повинен заздалегідь виключати можливість онлайн-оплати замовлення, оскільки перспектива оплати покупок за картками в Україні велика.

В. Безпека електронних платежів

Хто з інтернет-продавців не задавався питаннями: що насторожує потенційного споживача при бажанні зробити покупку в Мережі і як вирішити проблему безпеки електронних платежів? Виходом з ситуації можна вважати появу протоколу SET (secure electronic transactions: безпечні електронні транзакції) – міжнародного стандарту безпеки, який сьогодні є єдиним стандартом прийнятим основними міжнародними платіжними системами для організації захищених платежів в Мережі. Особливість SET полягає в тому, що використання системи безпеки регламентується міжнародними платіжними системами. Вимоги VISA / Europa до процесингового центру на основі SET включають в себе як традиційні вимоги до процесингу пластикових карт (захист приміщень, контроль над доступом, резервне енергопостачання, апаратна криптографія), так і спеціальні доповнення, зокрема наявність міжмережевих екранів (firewalls) для захисту інтернет-каналів. Такий підхід передбачає єдині методики оцінки ризиків при проведенні електронних платежів, незалежно від способу аутентифікації клієнта (традиційна карта з магнітною смугою, смарт-карта або цифровий сертифікат). Це дозволяє учасникам платіжної

системи використовувати відпрацьовані механізми вирішення спірних ситуацій, пов'язаних з проходженням інтернет-транзакцій, а також скористатися технологією, реалізованої в 39 країнах світу. Наявність SET дозволяє ідентифікувати учасників процесу, встановити високу ступінь довіри між продавцем і покупцем і здійснювати серйозні угоди купівлі-продажу в Мережі. зокрема наявність міжмережевих екранів (firewalls) для захисту інтернет-каналів. Такий підхід передбачає єдині методики оцінки ризиків при проведенні електронних платежів, незалежно від способу аутентифікації клієнта (традиційна карта з магнітною смугою, смарт-карта або цифровий сертифікат). Це дозволяє учасникам платіжної системи використовувати відпрацьовані механізми вирішення спірних ситуацій, пов'язаних з проходженням інтернет-транзакцій, а також скористатися технологією, реалізованої в 39 країнах світу. Наявність SET дозволяє ідентифікувати учасників процесу, встановити високу ступінь довіри між продавцем і покупцем і здійснювати серйозні угоди купівлі-продажу в Мережі. зокрема наявність міжмережевих екранів (firewalls) для захисту інтернет-каналів. Такий підхід передбачає єдині методики оцінки ризиків при проведенні електронних платежів, незалежно від способу аутентифікації клієнта (традиційна карта з магнітною смугою, смарт-карта або цифровий сертифікат). Це дозволяє учасникам платіжної системи використовувати відпрацьовані механізми вирішення спірних ситуацій, пов'язаних з проходженням інтернет-транзакцій, а також скористатися технологією, реалізованої в 39 країнах світу. Наявність SET дозволяє ідентифікувати учасників процесу, встановити високу ступінь довіри між продавцем і покупцем і здійснювати серйозні угоди купівлі-продажу

в Мережі. незалежно від способу аутентифікації клієнта (традиційна карта з магнітною смугою, смарт-карта або цифровий сертифікат). Це дозволяє учасникам платіжної системи використовувати відпрацьовані механізми вирішення спірних ситуацій, пов'язаних з проходженням інтернет-транзакцій, а також скористатися технологією, реалізованої в 39 країнах світу. Наявність SET дозволяє ідентифікувати учасників процесу, встановити високу ступінь довіри між продавцем і покупцем і здійснювати серйозні угоди купівлі-продажу в Мережі.

В Україні перші проекти по створенню сертифікованих по SET процесинговий центр були реалізовані компанією вже на початку 2000р. Закон Парето говорить, що 20 % покупців приносять продавцеві максимальну частку прибутку від продажу товарів певного типу. Не забуваючи решту споживачів, інтернет-магазинам слід концентрувати зусилля на наданні кінцевому замовнику якісного сервісу, тісно взаємодіяти з клієнтом в новому середовищі. Український Інтернет пережив пришествя «піонерів», на зміну яким приходять професіонали. Вони орієнтуються на стратегію серйозною і довгострокової роботи з вітчизняним покупцем. Ці професіонали і складуть реальну конкуренцію традиційним магазинам, перевівши покупця в розряд «цільового інтернет-споживача».

Г. Проблема ненадійності виконання замовлень

Згідно з новим дослідженням організації Consumers International, онлайніві споживачі часто стають жертвами обману. Глобальна федерація більш ніж 260 організацій, що захищають права споживача більш ніж в 120 країнах, прийшла до висновку, що покупці не можуть спокійно здійснювати покупки, оскільки багато торговців просто не доставляють товари, за які вже були сплачені гроші. Проводячи чергове порівняльне дослідження, представники Consumers International помістили в Інтернеті 412 замовлень на компакт-диски, одяг, комп'ютерне приладдя, продукти харчування, напої та номери в готелях. В результаті з'ясувалося, що 6 % товарів не були доставлені, а в деяких випадках не вдалося навіть повернути гроші. Практично кожен десятий онлайнівий продавець відмовився виплачувати гроші при поверненні товару. Consumers International також повідомляє, що деякі онлайніві магазини

працюють врозріз з існуючим законодавством. Так, кожен п'ятий продавець не повідомив точну вартість транзакції і лише менше половини європейських комерційних web-сайтів надає споживачам право розірвати контракт. Ця процедура, відома як «період охолодження», і обговорена в європейському законодавстві.

Аналітики стверджують, що, незважаючи на деяке поліпшення ситуації з 2000 р. онлайн-бізнесу ще треба багато працювати над надійністю виконання замовлень і поліпшенням якості інформації, представленої на web-сайтах. Інтернет пропонує певні переваги покупцям в плані зручності і вибору, але система, в якій товари не доставляються та їх неможливо повернути назад продавцям, ніколи не зможе завоювати довіру.

Consumers International заявила, що вона зажадає від урядів всіх держав зміцнити законодавство, що стосується електронної комерції, а також опублікувати списки продавців, викритих в нечесній торгівлі та порушення законів.

Незважаючи на всі перераховані проблеми, інтернет-торгівля буде активно розвиватися, і до 2005 р. обсяг торгівлі через Інтернет повинен досягти 500 млн. дол., з яких близько половини будуть проходити по електронних каналах. Для цього є і інвестиції, і рівень розвитку технології. Все впирається в попит: як побудувати покупки через Інтернет, щоб вони стали економічно доцільними для нашої країни? Класичний початковий західний асортимент-пластинки, книги -нам не підходить. Справа в тому, що український Книжковий ринок безперспективний для інтернет-торгівлі, оскільки книги коштують дуже дешево і їх набагато простіше купити традиційним шляхом, так само, як і музичні диски. На Заході книги дорожче в десятки разів, і зниження витрат з допомогою інтернет-комерції може знизити їх ціну. В Україні ж логічний ланцюжок e-commerce тільки робить книги дорожче. Українські книжкові інтернет-магазини популярні у мовних жителів інших країн (представники магазину «» кажуть, що саме ця категорія покупців становить істотну частину їх клієнтури), але цей ринок дуже обмежений і не дає помітних перспектив для зростання.

Висновки

Виходячи зі сказаного, нашій країні треба думати про власний асортименті. За даними компанії PWC (PriceWaterhouseCoopers), число користувачів в 2005 р. – це 10–11 млн. людина. При розмірі ринку в 500млн. дол. Виходить, що кожен відвідувач Інтернету витратить близько 50 дол. на рік. До 2020 р. економіка повинна досягти рівня 2013 р. Коли виросте добробут людей, дохід користувача Інтернету буде в 2 рази вище, ніж в середньому по країні (зараз він вище в 5–6 разів). Дохід користувача Інтернету буде близько 4 тис. Дол. в рік, 50 дол на покупки в Інтернеті – це трохи більше 1 %. В США вже зараз ця цифра сягає 2 %. В Європі поки менше 1 %, але до 20 м цифра досягне 13–14 %. Таким чином, навіть найоптимістичніші прогнози розвитку інтернет-комерції дають нам досить скромні результати в порівнянні зі світовим процесом.

В цілому Інтернет – це унікальне середовище, значення якої для України колосально. Але зростання його у нас буде безпосередньо пов'язаний із загальною ситуацією, розвитком економіки і підвищенням реальних доходів населення. Інтернет може істотно поліпшити якість життя, але для цього у людей повинні бути відповідні можливості. Ми стоїмо на початку шляху, але з оптимізмом дивимося в майбутнє.

Література

1. Гриневський А. Ставка на кількість. Топ-100 Рейтинг кращих компаній України Київ: Економіка, 2013 № 2. С. 115–116.
2. Михайлолвская І. Д., Циганкова А. Ю. Поняття інтернет-торгівлі. Машинобудівник, 2003 № 7. С. 48–54. № 9. С. 45–50.
3. Торгівельне підприємство: підручник. За мд. Л.В. Фролової. Одеса: Бондаренко М. О., 2018. 640 с.
4. Асамбаев Н. Т. Инновации для развития предприятия. ИТР, 2003. № 1(25). С. 2–9.
5. Гавриленко А. С. Формування нового технологічного укладу як напрям прискорення інноваційного розвитку України. Формування ринкових відносин в Україні, 2019. № 9. С. 42–49.
6. Даниленко Ю. А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу. Наука та інновації, 2018. № 3. С. 15–30.

7. Зайченко К. С. Роль держави в діяльності малого інноваційно-активного бізнесу : зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. *Економіка і держава*, 2016. № 10. С. 90–94

8. Матюшенко І. Ю., Хаустова В. Є., Князєв С. І. Інституційна підтримка науково-інноваційного розвитку при формуванні єдиного дослідницького простору в країнах ЄС і України. *Наука та інновації*, 2017. № 2. С. 5–26.

9. Питерс Т. Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений. СПб. : Стокгольмская школа экономики, 2005. 352 с.

10. Рибаківа Л. П. Методологічні засади обліку інноваційної діяльності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*, 2019. № 10. С. 34–38.

11. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Схвалено розпорядженням КМ України № 526-р від 10.07.2019 р. *Урядовий кур'єр*, 2019. № 143. С. 9.

12. Цибульов П. М. Трирівнева модель національної інноваційної системи України. *Наука та інновації*, 2018. № 3. С. 5–14.

13. Бабец О. Опыт военной разведки на службе в коммерческой фирме. Минск : Харвест, 2004. 336 с.

14. Воронов Ю. П. Компьютерная разведка: учебное пособие. Новосибирск : НГУ, 2007. 159 с.

15. Державна програма стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-Cov-2, на 2020–2022 рр. Урядовий кур'єр. 2020. № 122. С. 7–8.

16. Зозулев А. Об усилении конкурентных преимуществ предприятия. *Економика Украины*, 2003. № 8. С. 33–38.

17. Ковтун О. Стратегические альтернативы для бизнеса и конкуренция в современной экономике. *Економика Украины*. 2012. № 6. С. 54–65.

18. Меджибовская Н. Ключевые факторы наращивания конкретных преимуществ компаний. *Економика Украины*. 2010. № 10. С. 36–43.

19. Янковой А. Г. Многомерный анализ в системе STATISTICA. Вып. 1. Одесса : Оптимум, 2001. 216 с.

РОЗДІЛ 4

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ: МЕХАНІЗМ КОНСТРУКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

А.В. Стасишин, О.В. Клепанчук

Процеси глобалізації зумовили тенденцію зміни традиційних ролей в управлінській взаємодії держави і бізнесу. З підконтрольного державі об'єкта бізнес-середовище все більше набуває ознак суб'єктності, впливаючи на соціально-економічні процеси, міжнародну і внутрішню політику. Ділова спільнота активно співпрацює із зацікавленими бізнесовими та соціальними структурами, впроваджуючи сучасні міжнародні стандарти соціально орієнтованого та екологічного менеджменту і оприлюднюючи соціальні звіти. В ближчій перспективі великий бізнес в особі транснаціональних і трансрегіональних корпорацій може стати домінуючим фактором у розвитку як світового, так і українського господарства, здійснюючи латентний вплив на органи державної влади, місцевого самоврядування, політичні партії і громадські організації. Отож, соціальна відповідальність бізнесу проявляє все більший вплив на досягнення сталого соціально-економічного розвитку держави, що пов'язано як з його потужним фінансовим потенціалом, що особливо важливо при обмежених бюджетних ресурсах, так і зі зростаючим науково-технічним потенціалом компаній, що має важливе значення для підтримки їх національної та міжнародної конкурентоспроможності.

4.1. Концептуалізація соціальної відповідальності бізнесу як чинника сталого розвитку внутрішнього ринку

Попри те, що глибокий інтерес бізнес-структур до теми корпоративної соціальної відповідальності (Corporate Social Responsibility) оформився лише в останнє десятиліття XX ст., його витoki можна спостерігати набагато раніше. Так, українські магнати кінця XIX ст. М. Терещенко, Л. Бродський, М. Дегтерев, Б. Ханенко, Є. Чикаленко, В. Смирненко, І. Череватенко, Г. Галаган, В. Тарновський, Х. Алчевська значним чином долучилися до підвищення соціального рівня життя населення України: відроджували навчальні заклади, запроваджували земельне кредитування, створювали перші банки тощо. Першими прихильниками концепції можна вважати засновника корпорації US Steel Е. Карнегі та Р.Е. Вуда, керівника фірми «Сірс», які відзначали широкі соціальні зобов'язання, які мають пріоритетне значення [33]. Американський економіст Г. Боуен оформив концептуальні засади соціальної відповідальності бізнесу, пов'язавши її основні цілі з цінностями суспільства [21].

Сьогодні в більшості економічно розвинених країн концепція соціальної відповідальності бізнесу набуває рис «розумного егоїзму», а вкладення коштів в соціальні програми вважається одним з факторів забезпечення стабільності бізнесу в довгостроковій перспективі. Вектор розвитку любого підприємства має прагнути до сталого та збалансованого економічного зростання, однак на різних стадіях життєвого циклу можуть спостерігатись як перевищення, так і відставання бажаних темпів зростання. Отож, досягнення балансу та стійкий розвиток є головним цільовим орієнтиром еволюціонування бізнесу, на який має спрямовуватись стратегічний потенціал та на якому ґрунтуються засади соціально відповідального бізнесу [32].

Стратегічна філантропія бізнесу характеризується готовністю отримати оптимальний прибуток, фокусним підходом до вирішення соціальних проблем. Підґрунтям цього підходу є намагання бізнесу ув'язати вирішення соціальних проблем зі стратегічними цілями розвитку підприємства. З середини 80-х років XX ст.

починає розвиватись концепція корпоративного громадянства, яка відзначилась започаткуванням соціальних інвестицій бізнесу та партнерською діяльністю комерційного, некомерційного та державного секторів для вирішення соціально-економічних проблем громад (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Участь бізнесу в суспільному розвитку

Рівень участі	Стратегічна філантропія бізнесу	Концепція корпоративного громадянства
Мотивація	Стратегічна зацікавленість в соціальних програмах, не пов'язана з цілями розвитку бізнесу	Довгострокові інтереси бізнесу, інтегровані з потребами розвитку суспільства
Критерії відбору вигодо набувачів	Орієнтація на інтереси соціуму, соціальна ефективність	Соціальна ефективність, потреби місцевої спільноти та перспективна орієнтація на власні бізнес-преференції та вигоди
Механізми фінансування	Благочинні пожертви, спонсорство, грантові програми, не пов'язані з бізнес-інтересами підприємства	Між секторальне соціальне партнерство
Соціальний ефект	Вимірюється лише частково	Відкладений у часі, реально вимірюваний

Джерело: складено за матеріалами [2]

Зміни, що відбуваються в глобальному бізнес-просторі, потребують перегляду соціальних зобов'язань між державними інституціями та бізнес-структурами у напрямку зростання відповідальності за соціальну підтримку як власних працівників, так і інших категорій громадян. Окрім того, сьогодні вже вважається аксіоматичним, що малий та великий бізнес також мають нести відповідальність за екологічну ситуацію в регіоні своєї діяльності. Отож, концепція соціальної відповідальності бізнесу вже достатньо розроблена і включає [29]:

1) ключові питання регулювання трудових відносин в економічних та територіальних межах корпоративних структур;

2) спеціальні програми, спрямовані на забезпечення екологічної безпеки діяльності підприємств та зменшення антропогенного впливу на навколишнє середовище;

3) спеціальні програми, спрямовані на сприяння розвитку суспільства в регіоні діяльності.

На фоні глобалізації та інтеграції інтересів сегменту міжнародного бізнесу важливо, щоб не тільки економічні, але й соціальні процеси отримували необхідний стимул для прогресивного розвитку. У цьому сенсі соціальну відповідальність бізнесу можна розглядати як основну умову інтеграції та координації інтересів корпоративних структур та суспільства. Перебуваючи в безперервній взаємовідносинах, бізнес та суспільство можуть взаємодіяти для всебічного покращення соціально-економічного стану регіону та держави на рівних умовах. При цьому досягається консенсус між інтересами капіталу: власники отримують додаткові економічні вигоди та суспільні переваги для збереження ефективної траєкторії розвитку, включаючи використання результатів діяльності інших структур господарювання [28]. Слід також зазначити, що стійкий розвиток структур підприємств, включаючи розвиток на основі використання концепції соціальної відповідальності бізнесу, є важливим ресурсом запобігання можливим кризам діяльності підприємств. Сучасні тенденції економічної глобалізації потребують постійного зростання кількості контролюючих дій щодо забезпечення стійкого розвитку підприємств [20]. Це спричиняє відповідне збільшення рівня завантаженості структур управління підприємств, збільшення ймовірності управлінських ризиків, пов'язаних із невизначеністю навколишнього середовища. Водночас, важливим завданням залишається забезпечення якості економічного розвитку бізнесу, що на практиці сприяє сталому розвитку української економічної системи.

Основна функція підприємства полягає у створенні цінності через виробництво товарів та послуг, яких вимагає суспільство, тим самим отримуючи прибуток для своїх власників та акціонерів, а також добробут для суспільства, особливо завдяки постійному процесу створення робочих місць. Однак новий соціальний

та ринковий тиск поступово призводить до зміни цінностей та на горизонті ділової активності. Сьогодні стійкого успіху в бізнесі неможливо досягти лише завдяки максимізації короткотермінових прибутків, а натомість шляхом ринково орієнтованої, але відповідальної поведінки [30]. У цьому контексті все більше фірм сприйняли культуру корпоративної соціальної відповідальності, дійшовши певного консенсусу щодо її основних особливостей:

- соціально-орієнтована поведінка підприємств є добровільно прийнятою через усвідомлення довгострокових інтересів;

- соціальна відповідальність невід'ємно пов'язана з концепцією сталого розвитку: бізнесу потрібно інтегрувати економічний, соціальний та екологічний вплив у свою діяльність;

- соціальна відповідальність є не додатком до основної діяльності, а основним способом корпоративного управління.

Концепція соціальної відповідальності стосується, насамперед, великих і міжнародних підприємств. Однак, більшість її практик та інструментів доцільно адаптувати до середовища малого і середнього підприємництва. Через їх меншу організаційну складність та значну роль власника такі підприємства часто керують суспільним впливом більш інтуїтивно та неформально, ніж великі компанії. Насправді багато малих та середніх підприємств вже впроваджують соціально та екологічно відповідальні практики на користь зовнішніх стейкхолдерів. Їх громадські та соціальні стосунки можна охарактеризувати як локальні за масштабом, випадкові за характером і не пов'язані з бізнес-стратегією. Основним рушієм є етичний світогляд власника, хоча значна кількість малих і середніх підприємств також визнають вигоди для бізнесу, такі як поліпшення відносин зі споживачами та місцевою громадою. Крім того, можна встановити позитивну кореляцію між стратегічним спрямуванням малого та середнього бізнесу та їх соціально відповідальною діяльністю: малі підприємства, орієнтовані на інновації, якість та ріст, також набирають більшу оцінку на поточну чи майбутню соціальну діяльність. Недостатня обізнаність видається найбільш вагомою перешкодою для соціального залучення, особливо серед найменших малих та середніх підприємств, що супроводжуються обмеженнями ресурсів.

Для сприяння більш широкому прийняттю малого і середнього бізнесу відповідальних практик підприємництва, необхідно підвищити рівень обізнаності про їх економічні вигоди та пропагувати їх як інструмент управління ризиками, а також:

- працювати над кращим розумінням поточної соціальної та екологічної активності малого і середнього бізнесу;

- сприяти обміну та розповсюдженню випадків передового досвіду, виявлених за допомогою експертів організацій підтримки бізнесу та споживчих організацій;

- сприяти розробці та розповсюдженню зручних для користувачів інструментів, призначених для користування, для тих малих і середніх підприємств, які бажають на громадських засадах брати участь у подальшому або розвивати їх;

- привернути увагу асоціацій малого та середнього бізнесу та організацій підтримки бізнесу до питань соціальної відповідальності з метою їх інтеграції у надання підтримки для відповідальних підприємницьких ініціатив;

- сприяти співпраці між великими компаніями та малим і середнім підприємством для управління їх соціальною та екологічною відповідальністю (управління ланцюгами поставок, схеми наставництва тощо), відповідно до національних правил та правил конкуренції ЄС;

- підвищити рівень обізнаності серед малих та середніх підприємств щодо впливу їх діяльності на соціально-економічних розвиток держави та сприяти активній політиці у галузі основних трудових норм, гендерній рівності, освіти, навчанню, медичній допомозі та страхування.

Зростаючий інтерес громадськості до соціальних та екологічних наслідків та етичних норм промисловості змусив багато компаній, зокрема галузі споживчих товарів, прийняти кодекси поведінки, що стосуються трудових питань, прав людини та навколишнього середовища. Кодекси поведінки є інноваційними та важливими інструментами просування основних прав людини, праці та довкілля та антикорупційних практик. Однак слід підкреслити, що вони доповнюють національне, європейське та міжнародне законодавство та колективні переговори, а не замінюють їх. Зіткнувшись із

розширенням спектру складних питань у таких сферах, як трудові практики та відносини з постачальниками, наслідки для їхніх організацій, підприємств, незалежно від сектору, розміру, структури чи зрілості, отримали б користь від включення соціальних та екологічних питань до своїх щоденних операцій. У цьому контексті системи управління соціальною відповідальністю, як системи загального управління якістю, можуть дозволити підприємствам мати чітке уявлення про їхні соціальні та екологічні наслідки.

В останнє десятиліття все більше компаній почали оприлюднювати інформацію про соціальні та екологічні показники. Однак більший консенсус щодо виду інформації, яка повинна розкриватися, формату звітності, використовуваних показників та надійності процедури оцінювання та аудиту дозволить досягти більш значущої оцінки та спілкування результатів діяльності компаній у конкретних галузях та для підприємств подібний розмір. Інформація повинна бути точною та доступною, щоб бути корисною споживачам. Оскільки споживачі висловлюють все більшу віддачу соціально-екологічно відповідальним продуктам і послугам, доступ до відповідної інформації про соціальні та екологічні умови виробництва є вирішальним для того, щоб допомогти їм зробити обґрунтований вибір [19]. Дотримання загальноприйнятих критеріїв складання та оцінки соціальних та екологічних вимог самодеклараційного характеру сприяло б підвищенню ефективності та достовірності звітності.

В рамках бізнесу соціальна відповідальність стосується якійсної зайнятості, навчання протягом усього життя, інформації, консультацій та участі працівників, рівних можливостей, інтеграції людей з обмеженими можливостями в очікуванні виробничих змін та реструктуризації. Соціальний діалог розглядається як потужний інструмент для вирішення проблем, пов'язаних із зайнятістю.

Тільки конкурентоспроможні та прибуткові підприємства здатні зробити довгостроковий внесок у сталий розвиток шляхом створення багатства та робочих місць без шкоди для соціальних та екологічних потреб суспільства. Насправді, лише прибуткові фірми є стійкими і мають кращі шанси на використання і розвиток соціально відповідальної практики, забезпечуючи збалансований

підхід до сталого розвитку, який максимально сприятиме взаємодії між його економічними, соціальними та екологічними аспектами.

Ще одним ключовим елементом є підтримка бізнесу у підвищенні їх конкурентоспроможності та у вирішенні завдань переходу до економіки знань. Крім того, якщо громадська підтримка надається підприємствам, це передбачає співвідповідальність уряду у цій діяльності.

Для просування принципів та практики соціальної відповідальності на державному рівні важливо якнайшвидше прийняти стратегію вдосконалення глобального соціального управління та просування основних трудових стандартів. Відповідно до цього підходу, слід надавати інституційну підтримку в розвитку потенціалу та технічній допомозі підприємствам щодо дотримання узгоджених екологічних та трудових стандартів, тим самим допомагаючи сприяти сталому розвитку та створюючи міцну основу для застосування принципів соціальної відповідальності. Державним адміністраціям на національному, регіональному та місцевому рівнях також доцільно розробляти програми інтеграції соціальних та екологічних питань.

4.2. Можливості імплементації міжнародного досвіду моделювання соціально-економічної відповідальності бізнесу в українську практику

Концепція соціальної відповідальності в частині соціального захисту працівників в більшості економічно розвинених країн ґрунтується на моделях соціально-економічних відносин, розроблених на базі взаємодії органів державної влади, роботодавців та профспілок як представників працівників. При цьому, в різних країнах концепції соціальної взаємодії різняться за ступенем участі профспілок у трудових відносинах на конкретних підприємствах, за характеристиками представництва найманих працівників в переговорних процесах, за політичною орієнтацією систем соціального партнерства.

Спектр міжнародних моделей соціальної відповідальності визначається дилемою: бізнес самостійно визначає міру свого

вкладу в розвиток суспільства або ж офіційні і неофіційні інститути виробляють узгодження суспільних інтересів, які потім трансформуються в обов'язкові вимоги до бізнесу [14]. У зв'язку з цим виділяють американську, британську модель соціальної відповідальності і модель континентальної Європи.

Американська модель соціальної відповідальності ініціюється самими компаніями і передбачає максимальну самостійність корпорацій у визначенні свого суспільного внеску, але законодавчо заохочує соціальні інвестиції в вигідні для суспільства сфери через відповідні податкові пільги і заліки, при цьому державне регулювання соціальної відповідальності мінімально. Європейська модель більшою мірою являє собою систему заходів державного регулювання, де корпоративна діяльність регулюється нормами, стандартами і законами на трьох рівнях: національному, галузевому та на рівні окремого підприємства.

Моделі в США і Європі визначаються як «відкриті» і «приховані» форми соціальної відповідальності. Відкрита форма позначає лінію поведінки корпорації, яка призводить її до прийняття на себе відповідальності за рішення тих питань, в яких зацікавлене суспільство, зачіпає добровільні і самостійно визначаються лінії поведінки, програми і стратегії корпорації. Прихована форма позначає офіційні і неофіційні інститути країни, через які відповідальність корпорації за громадські інтереси узгоджена з корпорацією або запропонована їм, а також включає в себе ті цінності, норми і правила, які ведуть до обов'язкових вимог щодо корпорації.

Британська модель соціальної відповідальності поєднує елементи моделей США і континентальної Європи, але з істотним залученням держави та громадських інститутів в процес узгодження суспільних інтересів, а також просування та заохочення кращих практик. Зупинимось детальніше на характеристиці трьох вищезазначених моделей корпоративної соціальної відповідальності, акцентуючи увагу, перш за все, на методах і способах регламентації і мотивації діяльності бізнес-структур, спрямованих на посилення їхнього внеску в розвиток суспільства.

Загальноприйнятою точкою зору є визнання за США першості в історичному аспекті з точки зору використання на практиці ряду

із загальновизнаних сьогодні принципів соціально-відповідальної поведінки бізнесу. Дійсно, традиції безоплатної та добровільної допомоги з боку великих бізнес-структур іншим верствам суспільства простежується в США ще починаючи з XIX ст. Багато сфер суспільного розвитку до теперішнього часу є практично саморегульовані, оскільки ґрунтуються на принципі максимальної свободи дій всіх суб'єктів, зацікавлених у функціонуванні того чи іншого процесу. Наприклад, трудові відносини працівник-роботодавець є предметом обопільної умови тільки цих сторін, право американців на охорону здоров'я в більшості своїй є саме правом вибору громадянина користуватися медичними установами чи ні тощо. Державне регулювання в цих сферах зачіпає лише базисні невід'ємні права членів суспільства. Отже, всі ініціативи в області соціальної відповідальності є для корпорації абсолютно добровільними за своєю природою.

У США вироблено величезну кількість різноманітних механізмів участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства, серед яких:

- значна кількість різних корпоративних фондів, метою яких є вирішення різних за характером соціальних проблем за рахунок бізнес-корпорацій;
- спонсорування приватним сектором освітньої сфери;
- добровільні значні внески бізнесу в різні пенсійні та страхові схеми;
- надання фінансової допомоги соціально слабо захищеним верствам населення тощо.

Для США характерним є мінімальне вторгнення держави в діяльність бізнес-спільноти. У той же час, саме США загальновідомі з точки зору систематичної участі бізнесу та його окремих, найбільш соціально розвинених представників у фінансуванні найрізноманітніших некомерційних проектів. Як приклад, можна привести фонд подружжя Гейтс з багатомільярдным капіталом, який використовується для цілей поліпшення систем освіти та охорони здоров'я в різних країнах світу.

Чільна ситуація з соціальною відповідальністю бізнесу в США – це продукт історичного розвитку. На початковому етапі її становлення будь-яка бізнес-структура орієнтована на прибуток

та сплату відповідних податків. Держава ж має розумно використувати податкові надходження на реалізацію різних соціальних програм. Однак, у зв'язку з тим, що на початку 70-х років XX ст. в США почало різко наростати суспільне невдоволення негативними наслідками високих темпів виробництва уряд змушений був переглянути свою соціальну політику. У цих умовах, відчувши загрозу національній безпеці, в США уряд, бізнес і некомерційний сектор об'єднали зусилля для соціальної та економічної адаптації знаходиться під загрозою соціального шару населення. Значна частка відповідальності за соціальну несправедливість і економічну нерівність при цьому була покладена на бізнес. Громадська думка, а отже, і покупці, стали менше довіряти корпораціям. Результатом став громадський тиск на бізнес з метою регулювання його діяльності. Часом сам бізнес, розуміючи, що з соціальною ситуацією все одно доведеться щось робити, виступав ініціатором соціально відповідальної поведінки. Саме в цих умовах виникла концепція соціально відповідального бізнесу. У відповідь на теорію корпоративного егоїзму М. Фрідмена, згідно з якою єдиною відповідальністю бізнесу є збільшення прибутку для акціонерів, з'явилася теорія корпоративного альтруїзму [26]. Вона була озвучена Комітетом з економічного розвитку США і зводилася до того, що соціально-відповідальні корпорації зобов'язані вносити значний вклад у поліпшення якості американського життя. Корпоративна філантропія стала бізнесом, набула ознак маркетингової стратегії і ділової повсякденної активності. Прояв соціальної відповідальності дозволяє поліпшити імідж корпорації, відносини в колективі, залучити нових клієнтів, збільшити обсяги продажів своєї продукції і вартість акцій корпорації на ринку.

На відміну від США, де соціальна відповідальність ініціюється самими компаніями, виходячи далеко за рамки вимог законодавства в питаннях взаємин компаній зі своїми стейкхолдерами, європейські корпорації істотно обмежують свою відповідальність перед суспільством. Корпоративна діяльність, яка традиційно в США проводиться виключно з ініціативи самої бізнес-спільноти, в Європі, як правило, регулюється нормами, стандартами і законами відповідних держав.

В цілому, державне регулювання багатьох аспектів соціальної відповідальності значно перевершує північноамериканську систему (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Порівняння моделей соціальної відповідальності бізнесу в США та європейських країнах

Рівні соціальної відповідальності	США	Європейські країни
Економічна відповідальність	Спрямованість на відповідність передовим принципам корпоративного управління, достойної винагороди праці, захисту споживачів	Законодавчо визначені рамки поведінки (35-годинний робочий тиждень, мінімальний розмір оплати праці, регулювання понаднормової праці, правила тестування медичних препаратів тощо)
Юридична відповідальність	Незначний рівень законодавчо закріплених правил бізнес-поведінки	Детальне чітке законодавство щодо ведення бізнесу
Етична відповідальність	Тенденції переважання підтримки місцевих громад	Високі податки, високий рівень державного соціального захисту
Благочинність	Спонсорувannya культури, мистецтва, університетської освіти і науки	Державна відповідальність за фінансування культури, науки, освіти, охорони здоров'я (зумовлюється високим податковим навантаженням)

Джерело: складено за матеріалами [24]

Можна виділити наступні відмінності європейської моделі від американської:

1) економічна відповідальність в основному фокусується на аспекті прибутковості бізнесу і на відповідальності компанії перед її

акціонерами. В дану групу відносин також відносять відповідальність перед працівниками підприємства і місцевими громадами;

2) юридична відповідальність є базою для будь-якої форми соціальної відповідальності в Європі. Європейський бізнес розглядає державу як інститут, що приводить у виконання прийняті правила поведінки, в той час як в США державне регулювання сприймається як втручання в питання особистої свободи;

3) більшість соціальних проблем відносяться європейськими компаніями до сфери етичної відповідальності. Саме цим пояснюється більш високий рівень уваги до бізнесу з боку громадськості в Європі, ніж в будь-яких інших країнах;

4) благодійність не так популярна в Європі, як в США. Останнє пояснюється рівнем податкового тягаря, що значно перевищують американські аналоги. Як наслідок, європейські компанії беруть участь в філантропічних акціях переважно через юридично закріплені механізми.

Однією з основних особливостей континентальної європейської моделі соціальної відповідальності є її державне регулювання. Тому цю модель часто відносять до прихованих форм соціальної відповідальності. Так у багатьох країнах законодавчо закріплені обов'язкове медичне страхування і охорона здоров'я працівників, пенсійне регулювання і ряд інших соціально значущих питань. Крім того, правовідносини працівників з роботодавцями в Європі відрегульовані більш детально, ніж в США.

У Великій Британії соціальна відповідальність бізнесу поєднує елементи американської та європейської континентальної моделей. Спільною рисою з європейською моделлю є активна підтримка бізнесу з боку держави. Велика Британія володіє добре розробленою державною системою соціального забезпечення і охорони здоров'я [27]. Водночас присутні і американські елементи соціальної відповідальності. В цілому, для британської моделі характерними є такі ознаки:

– широкий розвиток сектора незалежного консалтингу в сфері соціальної відповідальності;

– пильна увага фінансового сектора до проектів в сфері соціальної відповідальності (тенденція зростання кількості соціально відповідальних інвестицій);

– підвищений інтерес засобів масової інформації (до прикладу, щоденна газета «The Times» публікує індекси соціальної відповідальності в щотижневому розділі «Профіль Компанії»;

– участь уряду в розвитку соціальної відповідальності, що проявляється через створення партнерств з приватними підприємствами в освітньому секторі, підтримки ініціатив через співфінансування проектів, податкові пільги, просування ініціатив щодо відповідності національних стандартів прийнятим міжнародним;

– система бізнес-освіти Великої Британії однозначно перевершує континентальну Європу за кількістю і різноманітністю навчальних курсів в сфері соціальної відповідальності.

Принциповим моментом є яскраво виражена ініціативність самого бізнесу в створенні проектів соціальної відповідальності, що, по суті, повністю узгоджується з принципом добровільності. В цілому, процес розвитку британської моделі носить характер поступового розвитку. В сьогоденних умовах більшість великих британських компаній мають в своїх структурах спеціальні підрозділи соціальної відповідальності з окремими бюджетами та представництвом на рівні Ради Директорів. Близько 80 % найбільших національних компаній включають соціальну звітність в щорічні фінансові звіти. Активна роль британського уряду виражається в політиці підтримки компаній, які висвітлюють діяльність у соціальній та природоохоронній сфері та взаєминах з персоналом. Ряд законодавчих актів встановлює пільговий режим оподаткування для компаній, які ведуть свій бізнес соціально відповідально і з позицій ділової етики, особливо в питаннях ефективного використання енергії, вторинної переробки відходів виробництва тощо. Про увагу до проблем соціальної відповідальності з боку держави і суспільства свідчить і той факт, що в уряді Великої Британії існує посада міністра з корпоративної соціальної відповідальності.

В цілому ж загальною тенденцією як для британської, так і для європейської континентальної моделі корпоративної соціальної відповідальності є їх явно прихована форма, але з поступовим рухом в сторону відкритої моделі, що, до речі, може слугувати орієнтиром і для розвитку моделі соціальної відповідальності в Україні (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Порівняння європейських та української моделей соціальної відповідальності бізнесу

Індикатори	Велика Британія та континентальна Європа	Україна
Основні стейкхолдери (ранжування за ступенем важливості)	– Персонал – Споживачі – Суспільство – Акціонери	– Держава – Власники бізнесу – Персонал – Споживачі
Стимулятори соціальної відповідальності	– Власне корпорації – Суспільство – Держава	– Держава – Власне підприємства – Органи місцевого самоврядування
Місце неурядових (некомерційних) організацій	– Численні, різноманітні – Значний вплив міжнародних правозахисних та природоохоронних організацій	– Відносно малочисельні – Не мають значного впливу на розвиток соціальної відповідальності бізнесу
Тенденції соціальної звітності	– Звітність ініціюється бізнесом – Стандарти звітності широко застосовуються – Стандарти звітності орієнтовані на більшість стейкхолдерів	– Стандарти звітності лише розробляться – Звітність орієнтована на державні органи та акціонерів – Корисність звітності в довгостроковій перспективі є мало зрозумілою для більшості представників бізнесу

Джерело: складено за матеріалами [11].

Як випливає з наведених даних, соціальна відповідальність бізнесу в Україні за рушійними силами, практикою застосування та ролі неурядових організацій розвивається в усередненому напрямку між британською моделлю (добровільне ініціювання

бізнесом) і континентальної схемою (намагання підприємств отримати від держави чіткі законодавчі рамки). В силу початкової стадії розвитку соціальної відповідальності в Україні має місце нерозуміння її цілісної концепції, апробованих практик і корисності. Вона залишається орієнтованою на найближче коло стейкхолдерів, що включають державні інституції, власників і співробітників, натомість включення в модель місцевих спільнот, постачальників та інших організацій все ще не набуло рис системності.

Нерозвиненою в Україні залишається і соціальна звітність бізнесу, яка орієнтована на державні органи влади та, частково, на акціонерів. У той же час, в останні роки питання інформаційної відкритості соціальної діяльності українських підприємств стає все більш актуальним.

Незважаючи на ряд факторів, які дестимулюють приватний сектор від розкриття інформації про соціальні інвестиції, фактичний зрушення в позитивному напрямку вже відбувся, в першу чергу, щодо великих і транснаціональних корпорацій. В даний час більшість людей дізнається про діяльність компанії в сфері етики, корпоративної соціальної відповідальності, захисту навколишнього середовища переважно зі ЗМІ (88 % – з повідомлень по телебаченню, 66 % – з преси, 53 % – з радіопрограм), а також спілкуючись з іншими людьми (60 %). Водночас інформація, яка надходить безпосередньо із самого підприємств, займає незначне місце серед можливих джерел інформації про соціальну діяльність. Необхідність прозорості в соціальній діяльності компаній самими бізнесменами сприймається неоднозначно. Так, на питання «Чи необхідно вимагати публікації річних звітів про соціальну поведінку компанії?» отримані такі відповіді: слід заохочувати, але не вимагати – 45,3 %; вважаю це зайвим – 37,7 %; слід законодавчо вимагати – 9,4 % [1].

Одним із способів інформування суспільства про реалізацію принципів соціальної відповідальності в діяльності компанії є корпоративний соціальний звіт – публічний інструмент інформування стейкхолдерів про те, як і якими темпами підприємство реалізує закладені в місії і стратегії розвитку цілі щодо економічної стійкості, соціального благополуччя та екологічної стабільності.

Такий звіт дозволяє в консолідованому вигляді інтегрувати інформацію про пріоритетні соціальні програми, а й довести її до відома інвесторів, споживачів, громади та органів влади. Отож, така звітність являє собою ефективний інструмент комунікації соціальної відповідальності підприємства. Однак дотепер проблема повного розкриття інформації про соціальну діяльність бізнес-структур наштовхується на намагання підприємств скрити інформацію про справжній масштаб соціальної діяльності.

При підготовці соціальних звітів багато закордонних компаній слідує принципам і правилам, викладеним в міжнародних стандартах подання звітності. Перш за все, таким як Глобальна ініціатива щодо подання звітності (GRI) [7]. Керівництво GRI використовується для подання звітності про економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності компанії (вимоги до набору показників і якості самої звітності). В основі Керівництва GRI лежать загальні принципи організації складання і змісту звітності, серед яких:

- відкритість, внутрішній аудит, підготовка інформації;
- залучення зацікавлених сторін, що впливають на сталий розвиток організації;
- верифікованість, тобто дані та інформація повинні бути систематизовані, проаналізовані і представлені таким чином, щоб їх достовірність могла бути перевірена за допомогою внутрішнього аудиту або зовнішнього процесу підтвердження;
- повнота звітності, що дозволяє оцінити економічну, екологічну та соціальну результативність діяльності організації;
- визначені часові рамки;
- значимість, тобто ступінь важливості кожного аспекту, показника або фрагмента звітності;
- контекст сталого розвитку;
- точність, тобто дотримання незначного рівня похибки, щоб можливо було використовувати звітну інформацію для рішень з високим ступенем впевненості;
- об'єктивність, тобто без упередженості у відборі інформації;
- порівнянність;
- ясність і своєчасність.

Виконаний згідно перерахованим вище принципам звіт може претендувати на документ, який відповідає вимогам Керівництва GRI.

При підготовці звіту використовуються показники, що відображають:

- економічну ситуацію (споживачі, постачальники, персонал, джерела капіталу, державний і громадський сектор);
- вплив на навколишнє середовище (сировина, енергія, вода і біо- різноманіття, викиди, скиди і відходи, інші чинники);
- організація праці та гідну працю (зайнятість, взаємини персоналу і керівництва, охорона праці і виробнича безпека, навчання і освіти, рівні можливості та індивідуальності);
- права людини (стратегія і управління, недопущення дискримінації, свобода об'єднань і укладання колективних договорів, дитяча праця, примусова праця, дисциплінарна практика, права корінних і нечисленних народів);
- суспільство (місцеві спільноти, хабарництво і корупція, пожертвування на політичну діяльність, конкуренція і ціноутворення);
- відповідальність за якість продукції (продукція і послуги, здоров'я і безпеку споживачів, реклама);
- повага до приватного життя.

Слід звернути увагу, що керівництво GRI не є кодексом або стандартом, не містить конкретних інструкцій щодо підготовки звітності, не рекомендує певну методологію моніторингу або верифікації звітів. Широке поширення концепції соціальної відповідальності зажадало стандартизації цього процесу. У 2001 р Ізраїльська організація по стандартизації звернулася в Міжнародну організацію зі стандартизації (ISO) з пропозицією розробити новий стандарт – соціальна відповідальність організацій. В даний час по даному питанню існує ряд стандартів, розроблених неурядовими організаціями, які, не будучи офіційними міжнародними стандартами ISO в галузі соціальної відповідальності, проте, знаходять все більше поширення в світі [25]. Одним з таких стандартів, розроблених Міжнародною організацією з соціальної відповідальності є стандарт SA 8000: 2001. У ньому представлені критерії оцінки соціально відповідальної праці, до складання і дотримання

колективного договору, трудової дискримінації, визначення робочого часу та заробітної плати.

На сучасному етапі, враховуючи глобальний характер проблеми соціальної відповідальності, особливий інтерес для практиків у цій галузі представляє опублікований в 2006 р. робочий варіант міжнародного стандарту ISO / WD 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності», розроблений під егідою Технічного ради ISO, який покликаний надати керівництво для всіх типів організацій, незалежно від їх розміру та місця розташування, щодо:

- основних понять, термінів і визначень, що відносяться до соціальної відповідальності;
- передумов, основних тенденцій і характеристик соціальної відповідальності;
- принципів і практик соціальної відповідальності;
- основних тем, які належать до соціальної відповідальності;
- інтеграції, впровадження та поширення соціально відповідальної поведінки в самій організації і в рамках її сфери впливу;
- ідентифікації зацікавлених сторін і взаємодії з ними;
- обміну інформацією щодо зобов'язання і результативності в області соціальної відповідальності.

Вказаний Стандарт пропонує організації вживати заходів, що виходять за рамки відповідності із законодавством, визнаючи, що дотримання законодавства є фундаментальною обов'язком будь-якої організації і невід'ємною частиною її соціальної відповідальності. Він призначений для того, щоб доповнити інші інструменти та ініціативи в галузі соціальної відповідальності, а не для того, щоб замінити їх [25]. Звертаючись до соціальної відповідальності та реалізуючи її, організація ставить спільною метою максимальне збільшення вкладу в сталий розвиток. Важливим при цьому, як відзначають розробники стандарту, є дотримання таких принципів:

1. *Організація повинна бути підзвітною за її вплив на суспільство і навколишнє середовище.* Цей принцип передбачає, що організації слід прийняти відповідну критику, а також прийняти на себе зобов'язання відповідати на таку критику.

Підзвітність накладає на керівників зобов'язання нести відповідальність перед особами, контролюючими організацію, і на організацію

зобов'язання нести відповідальність перед контролюючими органами щодо дотримання законів і нормативних актів. Підзвітність також передбачає, що організація несе відповідальність перед тими, кого зачіпають її рішення і діяльність, і перед суспільством в цілому за загальний вплив на суспільство її рішень і діяльності.

Прийняття на себе зобов'язання підзвітності буде надавати позитивний вплив як на саму організацію, так і на суспільство. Ступінь підзвітності може бути різною, але завжди повинна відповідати величині або широті повноважень. Організації з найвищими повноваженнями, найімовірніше, будуть більш ретельно ставитися до якості прийнятих ними рішень і контролю. Також підзвітність має на увазі прийняття відповідальності в разі заподіяння шкоди і реалізації заходів для того, щоб уникнути його повторень.

Організація повинна бути підзвітною за:

- результати прийнятих рішень і діяльності, включаючи їх значущі наслідки, і слід запобігати їх повторенню в тих випадках, коли ці рішення або дії були ненавмисними і непередбаченими;
- істотний вплив її рішень і діяльності на суспільство і навколишнє середовище.

2. *Організація повинна бути прозорою в її рішеннях і діяльності, які впливають на суспільство і навколишнє середовище.* Організація повинна розкривати в зрозумілій, точній і повній формі і в розумній і достатньою мірою політику, рішення та діяльність, за які вона несе відповідальність, включаючи їх відоме і можливий вплив на суспільство і навколишнє середовище. Ця інформація повинна бути легко доступною і зрозумілою для тих, на кого організація істотно впливає або може вплинути. Ця інформація повинна бути своєчасною, заснованою на фактах і представлена в ясній і об'єктивній формі таким чином, щоб дати зацікавленим сторонам можливість точно оцінити вплив рішень і діяльності організацій на їх відповідні інтереси.

Принцип прозорості не має на увазі розкриття інформації обмеженого доступу, а також надання інформації, яка захищена відповідно до законів, і інформації, надання якої може спричинити порушення юридичних і комерційних зобов'язань, зобов'язань забезпечення безпеки і недоторканності приватного життя.

Організація повинна бути прозорою щодо:

- призначення, характеру і розташування її діяльності;
- методів, за допомогою яких приймаються, реалізуються і аналізуються рішення, включаючи визначення ролей, відповідальності, підзвітності та повноважень між різними функціями всередині організації;
- стандартів і критеріїв, щодо яких організація оцінює свою діяльність;
- її результативності щодо застосовних і важливих проблем соціальної відповідальності;
- джерела її фінансових ресурсів;
- відомого або ймовірного впливу її рішень і діяльності на її зацікавлених сторін, суспільство і навколишнє середовище;
- складу її зацікавлених сторін, а також критеріїв і процедур, використаних для їх ідентифікації, вибору та взаємодії з ними.

3. *Організація повинна постійно вести себе етично.* Поведінка організації повинно ґрунтуватися на етичних нормах, чесності, рівності і сумлінності. Ці етичні норми мають на увазі турботу про людей, тварин і навколишнього середовища, а також зобов'язання реагувати на інтереси зацікавлених сторін.

Організація повинна активно сприяти етичній поведінці за допомогою:

- розвитку структур управління, які допомагають поширювати етична поведінка всередині організації і в її взаєминах з іншими;
- виявлення, прийняття і застосування стандартів етичної поведінки, відповідних її призначенням і діяльності та узгоджуваться з принципами, описаними в даному Міжнародному Стандарті;
- заохочення і пропаганди дотримання її стандартів етичної поведінки;
- визначення і поширення стандартів етичної поведінки, яка очікується від її структур управління, співробітників, постачальників, підрядників і, там де це може бути застосовано, власників, менеджерів, а особливо від тих, хто має можливість впливати на цінності, культуру, цілісність, стратегію і функціонування організації і на осіб, що діють від її імені, при цьому дотримуючись місцеву культурну ідентичність;

- запобігання або розміщення конфліктів в організації, які в іншому випадку могли б привести до неетичної поведінки;
- створення механізму нагляду і контролів для відстеження та забезпечення дотримання норм етичної поведінки;
- створення механізму сприяння інформуванню про неетичну поведінку без страху репресій за це;
- визнання і прийняття заходів щодо ситуацій, коли місцеві закони і нормативні акти відсутні або вступають в конфлікт з нормами етичної поведінки;
- поваги благополуччя тварин, в тих випадках, коли вона впливає на їхнє життя і існування, включаючи забезпечення гідних умов утримання, розведення, виробництва і використання тварин.

4. *Організація повинна поважати, враховувати і реагувати на інтереси її зацікавлених сторін.* Хоча цілі організації можуть обмежуватися інтересами її власників, членів, клієнтів або довіритель, інші приватні особи або групи також можуть мати права, вимоги та конкретні інтереси, які також слід брати до уваги. У сукупності ці приватні особи або групи можуть розглядатися як зацікавлені сторони організації.

Організація повинна:

- виявляти свої зацікавлені сторони;
- усвідомлювати і поважати інтереси і потреби своїх зацікавлених сторін і відповідати на виражену ними заклопотаність;
- визнавати інтереси і юридичні права зацікавлених сторін;
- визнавати, що деякі зацікавлені сторони можуть впливати на діяльність організації;
- оцінювати і враховувати відносну здатність зацікавлених сторін звертатися в організацію, взаємодіяти з нею і впливати на неї;
- враховувати взаємозв'язок інтересів своїх зацікавлених сторін з широкими очікуваннями суспільства і стійким розвитком, а також характер взаємозв'язку між зацікавленими сторонами і організацією;
- розглядати погляди зацікавлених сторін, які можуть бути порушені рішеннями, навіть якщо вони не грають формальної ролі в управлінні організацією або не інформовані про свою зацікавленість в рішеннях або діяльності організації.

5. *Організація повинна прийняти, що дотримання верховенства закону обов'язково.* Верховенство закону має на увазі рівність перед законом і, зокрема, ідею, що жодна приватна особа або організація не стоїть над законом і що уряд також підкоряється закону. Верховенство закону протиставляється безпідставного застосування влади. Загалом, під верховенством закону мається на увазі, що закони та нормативні акти написані, опубліковані і справедливо застосовуються відповідно до встановлених процедур. У контексті соціальної відповідальності дотримання верховенства закону означає, що організація дотримується всіх законів і нормативні акти, їй слід вживати заходів, щоб бути обізнаною про закони і нормативні акти. Організації слід:

- дотримуватися вимог законів та нормативних актів у всіх юрисдикціях, де вона здійснює свою діяльність;
- забезпечувати відповідність своїх взаємин і діяльності вимогам які стосуються цих питань і відповідної законодавчої бази;
- підтримувати інформованість про всі правових зобов'язаннях;
- періодично аналізувати свою відповідність чинних законів і нормативних актів.

6. *Організації слід дотримуватися міжнародних норм поведінки, при цьому дотримуючись принципу дотримання верховенства закону.*

- У країнах, де законодавство або його застосування не забезпечує мінімальних екологічних або соціальних обмежень, організації слід прагнути дотримуватися міжнародних норм поведінки.
- У країнах, де законодавство або його застосування знаходиться в істотному конфлікті з міжнародними нормами поведінки, організації слід прагнути дотримуватися такі норми в максимально можливій мірі.

– У ситуаціях, коли законодавство або його застосування знаходяться в конфлікті з міжнародними нормами поведінки і коли недотримання цих норм буде мати істотні наслідки, організації слід, настільки наскільки це доцільно і адекватно, переглянути характер своїх взаємин і діяльності на території даної юрисдикції.

– Організація повинна використовувати легітимні можливості і канали для того, щоб вплинути на відповідні організації та органи влади з тим, щоб усунути будь-які подібні конфлікти в національному законодавстві та його застосування.

– Організації слід уникати співучасті в діяльності іншої організації, що не відповідає міжнародним нормам поведінки.

7. Організації слід дотримуватися прав людини і визнавати їх важливість і загальність.

Організація повинна:

– підтримувати права, викладені у Загальній декларації прав людини;

– визнавати, що ці права носять загальний характер, що означає їх нероздільну застосовність в будь-якій країні, будь-яких культурах і ситуаціях;

– в ситуаціях, коли права людини не захищені, вживати заходів щодо дотримання прав людини, і уникати отримання вигоди від таких ситуацій;

– в разі, коли законодавство або його застосування не забезпечує адекватного захисту прав людини, дотримуватися принципу дотримання міжнародних норм поведінки.

Даний стандарт застосовується незалежно від соціальних, культурних, законодавчих рамок і навколишнього середовища, в рамках яких організація здійснює свою діяльність. Так як стандарт є рекомендаційним, передбачається, що організація може реалізувати соціальну відповідальність адекватним для умов її існування і розвитку чином, зосередившись на пріоритетних положеннях. Безумовно, розробка міжнародного стандарту із соціальної відповідальності сприятиме гармонізації на загальносвітовому рівні діючих в сфері соціальної відповідальності стандартів.

Підводячи підсумок, підкреслимо, що досвід економічно розвинених країн свідчить про важливу роль партнерських відносин держави і приватного бізнесу в розвитку суспільства. Проблеми поліпшення управління державною власністю і можливості залучення приватних капіталів до реалізації суспільних інтересів і державних ініціатив вимагали регулярної концептуальної опрацювання. Формування партнерських відносин не відбувалося стихійно, а вони розвивалися в контексті загальних процесів децентралізації економічної влади, передачі ряду публічних повноважень з центрального на місцевий рівень, аж до часткової приватизації деяких функцій держави.

4.3. Соціальні функції бізнесу в Україні в умовах пандемічної кризи

Соціальну відповідальність бізнесу варто розглядати не лише відносно набуття вигоди суспільством в цілому, але і відносно ефективності діяльності конкретного підприємства. Кожне підприємство в процесі становлення і розвитку об'єктивно оцінює власне соціальне призначення, рухаючись за рівнями соціальної відповідальності від базового до максимально можливого. На якому щаблі воно сфокусує основну увагу, залежить як від специфіки бізнесу, так і від специфіки системи стейкхолдерів (споживачів, власників, працівників, постачальників, конкурентів, державні інституції, місцеві спільноти та суспільство в цілому). Кожна із зацікавлених сторін пред'являє бізнесу економічні, правові, етичні та філантропічні очікування, тому підприємству доводиться раціонально реагувати на складну систему суперечливих очікувань. При цьому менеджмент покликаний вирішувати сукупність додаткових проблем щодо ранжування зацікавлених сторін, балансування конфігурацій зустрічних очікувань, балансування протиріч очікувань і відгуків по всій системі стейкхолдерів.

У сучасних умовах розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні відстає від міжнародного. Відповідно до дослідження, проведеного у 2019 р. Центром «Розвиток КСВ», соціальна відповідальність все ще не стала частиною корпоративного лише 24 % вітчизняних компаній мають бюджет на виконання програм/заходів із соціальної відповідальності і лише 12 % компаній мають систему вимірювання показників ефективності з соціальної відповідальності, а третина компаній в Україні підтверджують, що їм не вистачає знань та досвіду для її впровадження [23].

Багаторівневість корпоративної соціальної відповідальності відображена у вигляді піраміди Керролла (рис. 4.1).

Закладена в основу піраміди економічна відповідальність є базовою функцією підприємства на ринку, адже кожна бізнес-структура, реалізуючи власну економічну відповідальність перед суспільством, до певної міри вже є соціально відповідальною.



Рис. 4.1. Піраміда корпоративної соціальної відповідальності Керролла

Джерело: [22]

Правова відповідальність визначається необхідністю дотримання бізнесом законності, відповідності його діяльності суспільним очікуванням, фіксованим правовими нормами. Етична відповідальність вимагає від бізнес-спільноти відповідності очікуванням суспільства, заснованим на існуючих нормах моралі. Філантропічна (дискреційна) відповідальність спонукає бізнес до дій, спрямованих на підтримку і розвиток добробуту суспільства через добровільну участь у реалізації соціальних програм.

Соціальна відповідальність визнається суб'єктами господарювання, політиками та стейкхолдерами як елемент інноваційних форм управління, який дозволяє гнучко реагувати на фундаментальні зміни глобалізованого суспільства. При цьому міркування про імідж та репутацію бізнес-структур мають все більше значення у конкурентному середовищі, оскільки визначають соціальні та екологічні умови виробництва товарів. Оскільки знання та інновації стають основним джерелом конкурентоспроможності, бізнес все більше зусиль витрачає на розвиток висококваліфікованого компетентного персоналу.

Глобальне управління та взаємозв'язок між торгівлею, інвестиціями та стійким розвитком є ключовими питаннями розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Відтак, процеси

лібералізації торгівлі та фінансових ринків мають узгоджуватись із наявним прогресом у напрямку ефективної системи глобального управління, включаючи соціальні та екологічні аспекти. Дотримуючись міжнародно прийнятих стандартів, багатонаціональні підприємства можуть сприяти забезпеченню функціонування міжнародних ринків торгівлі більш стійким чином, і тому важливо, щоб просування корпоративної соціальної відповідальності на міжнародному рівні ґрунтувалось на міжнародних стандартах та узгоджених інструментах. Зокрема, йдеться про керівні принципи ОЕСР щодо багатонаціональних підприємств, узгодження національних стандартів праці із Конвенцією МОП [13] та вдосконалення принципів соціального управління в контексті глобалізації.

Разом з тим, варто зупинитись і на можливих викликах для подальшого розвитку концепції соціальної відповідальності, які зумовлюються:

- недостатнім рівнем корпоративних знань про взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та економічною ефективністю бізнесу;
- відсутністю консенсусу між сторонами глобальної взаємодії, що впливає з широкою різноманітністю внутрішніх політичних структур у світі;
- недостатністю ресурсного забезпечення соціальних ініціатив, особливо в середовищі малого і середнього бізнесу;

Дії спільноти у сфері корпоративної соціальної відповідальності мають ґрунтуватись на основних принципах, закладених у міжнародних угодах, і їх слід розвивати у повному дотриманні принципів субсидіарності. Ефективність інструментів взаємодії бізнесу з державними інституціями залежить від спільних зусиль усіх зацікавлених сторін. Вони повинні бути прозорими і базуватися на чітких критеріях, відображаючи широкий консенсус серед підприємств щодо стратегічних перспектив такого партнерства для забезпечення довгострокового успіху бізнесу.

Потенціал політики з соціальної відповідальності для зміцнення симбіотичних відносин між підприємствами та суспільством вже виявляється у таких сферах, як стале зростання, освіта та соціальна

згуртованість. Соціальна відповідальність може підтримувати створення атмосфери довіри у компаніях, що призводить до посилення прихильності працівників та підвищення ефективності інновацій. Подібна атмосфера довіри до співпраці між іншими зацікавленими сторонами (діловими партнерами, постачальниками та споживачами) може підвищити ефективність зовнішніх інновацій. Довіра споживачів, що формується за рахунок соціальної відповідальності бізнесу, може стати головним фактором економічного зростання, відіграючи важливу роль у запобіганні корупції та відмивання коштів чи фінансування злочинної діяльності.

Політика соціальної відповідальності також сприятиме суспільній вигоді, яку створюють підприємства щодо інновацій. Інноваційні практики, спрямовані на поліпшення робочих місць, безпечніші та зручніші для робочих місць робочі місця, інтеграцію гендерних питань та інновації чи передачу технологій місцевим громадам та країнам, що розвиваються, що ведуть до більш справедливого економічного та соціального розвитку, є подальшими прикладами суспільних вигод [9].

Відповідно до опитування Центру «Розвиток КСВ», найбільших переваг на підприємствах очікують за показниками: поліпшення репутації, підвищення рівня інформованості про бренд, налагодження стосунків із владою, підвищення якості продуктів, конкурентних переваг, інновацій, продуктивності, продажів, прибутків та інших показників економічного розвитку підприємства (табл. 4.4).

Намагання підприємств вдосконалити управління ризиками є потужним фактором розвитку соціальної відповідальності шляхом управління ризиками, нематеріальними активами, внутрішніми процесами та відносинами з внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами. Слід також відзначити, що можливості та переваги для підприємств, що виникають внаслідок дотримання міжнародних соціальних та екологічних конвенцій, норм чи інструментів, можуть переважати витрати, особливо в довгостроковій перспективі. За оцінками експертів, запровадження соціальних заходів виявило високий рівень сподівань серед респондентів щодо позитивної віддачі від впровадження соціальної відповідальності бізнесу [17].

Таблиця 4.4

Оцінка позитивного впливу соціальної відповідальності бізнесу на показники діяльності підприємств

Показники діяльності підприємств	Позитивний вплив соціальної відповідальності бізнесу, % опитаних
Репутація підприємства	93,62
Рівень інформованості про бренд	86,23
Стосунки з владою	85,54
Якість	85,35
Конкурентоспроможність	83,36
Інновації	83,07
Доступність ЗМІ	82,88
Задоволеність покупців	81,79
Продуктивність	80,410
Продажі	80,211
Стосунки з інвесторами	78,912
Прибутки	77,713
Доступ до ринку	71,314
Доля ринку	68,4

Джерело: складено за матеріалами [23]

Обмін передовою практикою інтеграції принципів соціальної відповідальності як у загальну освіту, так і в навчання ділового адміністрування може бути розвинутий між освітніми системами, компаніями, представниками працівників та іншими зацікавленими сторонами, включаючи споживачів. Структурні фонди забезпечують значну фінансову підтримку економічної та соціальної конверсії регіонів, що перебувають у структурних труднощах, та адаптації та модернізації політики та систем освіти, навчання та зайнятості, зокрема з метою підвищення адаптивності та працевлаштування працівників.

Важливе прикладне значення має виділення п'яти рівнів розвитку соціальної відповідальності щодо залучення новостворених підприємницьких структур до проведення соціально значущих заходів для зацікавлених сторін і прищеплення їм соціально відповідальної поведінки в процесі бізнес-діяльності (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

Рівні розвитку соціальної відповідальності бізнесу

Показники	Основний принцип соціальної відповідальності	Мотивація персоналу	Взаємодія зі стейкхолдерами	Взаємодія з владними структурами
Рівні соціальної відповідальності	Основний принцип соціальної відповідальності	Мотивація персоналу	Взаємодія зі стейкхолдерами	Взаємодія з владними структурами
Ліберальний (добродійність)	Опіка лише щодо зростання доходів власних акціонерів	В межах нормативних вимог	Філантропія	Дотримання законодавства, сплата податків
Традиційний (примусова благочинність)	Соціальна підтримка працівників	Зниження ризиків взаємодії з зовнішнім середовищем	Односторонній характер взаємодії	Благочинні пожертви на проекти, ініційовані владою
Партнерський (рівноправна взаємодія)	Соціальні інвестиції, участь в національних проектах	Управління ризиками, побудова ділової репутації	Двосторонній діалог	Формування партнерських відносин
Інтегративний	Вбудовування соціальних програм в основні напрямки діяльності	Узгодження довгострокових цілей розвитку з проблемами суспільства	Корпоративне громадянство	Співпадіння інтересів влади, бізнесу та суспільства
Інноваційний	Участь в соціально-економічному розвитку країни, реалізація загально-державної стратегії інноваційного прориву	Системні зміни, вихід на нові ринки, охоплення нових структур та моделей бізнесу	Прогресивні альянси, орієнтовані на регулювання суспільних відносин	Взаємодія з владними інституціями в прогресивних альянсах

Джерело: складено за матеріалами [8]

Ліберальний рівень соціальної відповідальності бізнесу пов'язаний з періодом, коли підприємство вперше звертається до соціальних проблем суспільства, визнання яких досить обмежене і формалізоване, отож може реалізовуватися через благодійність.

На традиційному рівні завдання соціальної відповідальності і творчого розвитку бізнесу потребують конструктивної реакції, стандартизації та виміру, однак часто визначається як піар-захід. Попри помітну активізацію, взаємодія зі стейкхолдерами доволі одностороння, а благодійні кошти, отримані від підприємства, спрямовуються в основному на утримання неефективної соціальної інфраструктури.

Партнерський рівень соціальної відповідальності передбачає рівноправну взаємодію і характеризується формуванням партнерських відносин. Взаємодія зі стейкхолдерами набуває ознак двостороннього діалогу з широкими верствами суспільства, складаються тісні робочі відносини з місцевими органами влади, підприємства започатковують елементи соціальної звітності, ділова мотивація зосереджена на випереджальному управлінні ризиками та побудові ділової репутації.

Для наступного рівня соціальної відповідальності бізнесу характерні інтеграційні процеси. У цей період соціальні проблеми суспільства сприймаються підприємством як стратегічні орієнтири, що вимагають комплексного реагування на всьому ланцюгу створення додаткової вартості. Для даного рівня притаманне активну участь вищого керівництва компаній у формуванні суспільних відносин: компанії взаємодіють з громадянським суспільством і владними структурами задля досягнення загальних цілей, соціальні цілі враховуються в усіх бізнес-процесах, ділова мотивація набуває стратегічного характеру, пов'язуючи довгострокові корпоративні цілі і проблеми суспільства.

Інноваційний рівень соціальної відповідальності бізнесу ставить перед підприємствами необхідність вибору і реалізації стратегії інноваційного прориву. Цей рівень потребує узгодженої концентрації зусиль держави, бізнесу і суспільства щодо освоєння новітніх конкурентоспроможних технологій і продуктів, інноваційного оновлення виробничих структур. Увага зміщується у бік

системних змін, орієнтації до майбутніх ринків, структур і моделей господарювання, система цінностей прогресивних альянсів орієнтується регулювання суспільних відносин.

Економічна діяльність підприємств передбачає і властиві їм соціальні функції: повнота і своєчасність сплати податків для наповнення бюджету, забезпечення гідного рівня оплати праці працівників. Разом з тим, сучасні моделі соціальної відповідальності орієнтують бізнес на три сфери прояву ініціативи: економіку, зайнятість і навколишнє середовище. Звичайно, підприємства не займаються вирішенням соціальних проблем населення самостійно, а реалізують власну соціальну функцію через взаємодію з громадськими, некомерційними, благодійними організаціями та державними установами. Кожне підприємство при формуванні стратегічних напрямків визначає елементи соціальної відповідальності, необхідні для реалізації своїх інтересів та інтересів зацікавлених груп учасників. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність та покращити результати фінансово-господарської діяльності (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

Характеристика елементів соціальної відповідальності бізнесу в реалізації корпоративної стратегії розвитку підприємства

Складові зовнішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності	Складові внутрішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності
Кредити (гранти) на благодійні цілі Фінансова і матеріальна допомога Стипендіальні програми Робота в асоціаціях над законодавчими ініціативами Курси перекваліфікації працівників Партнерські проекти з владою, навчальними установами Волонтерська діяльність та діяльність громадських організацій Корпоративна філантропія у формі підтримки соціально значущих подій	Соціальні інвестиції Наукові і практичні розробки Екологічна програма Етичні та інші стандарти роботи Кар'єрний ріст персоналу Прозорість та конкретність у наданні звітності Стимулювання робітників (премії, надбавки, компенсації) Соціальні пакети

Джерело: складно за матеріалами [12]

Розуміння соціальної відповідальності підприємств різними суб'єктами економічного процесу не завжди збігається. Кожна група соціуму акцентує увагу на певному компоненті корпоративної відповідальності. Так, для споживачів це, перш за все, якість продукції, дотримання законів, сплата податків, вжиття заходів проти забруднення навколишнього середовища, а також поліпшення умов праці, виражене у високій заробітній платі. Бачення менеджерів частково збігається з позицією населення. Однак, з точки зору безпосередньо умов праці, вони більше фокусують свою увагу на інвестиціях у виробництво і нове обладнання, що цілком зрозуміло, що розширюються, в результаті цього, можливостями для прийняття рішень. Населення, працівники підприємств, не заперечуючи важливості інвестицій, все ж більше ведуть мову про заробітну плату. Влада в визначенні корпоративної відповідальності робить акцент на інструменти її розвитку в бізнесі. Вона підкреслює важливість ролі держави в підтримці бізнесу, що розвиває соціальні програми, а також неocenенну роль засобів масової інформації.

Бачення ролі і функцій соціальної відповідальності представників бізнесу ґрунтується на доволі жорсткому функціональному розподілі функцій між власне бізнес-структурами, державними інституціями і органами місцевого самоврядування. Отож, за даними Центру «Розвиток КСВ», понад 60 % опитаних представників вітчизняного бізнесу вважають, що підприємства мають опікуватись, насамперед, добробутом власних працівників: покращувати умови праці, підвищувати рівень оплати, поєднуючи ці соціальні орієнтири з розширенням масштабів діяльності та піклуванням про якість товарів і послуг. Водночас, серед представників українського соціуму переважає думка, що соціальна відповідальність щодо соціальної підтримки малозабезпечених, виплати пенсій, боротьби з корупцією, захисту природного середовища є прерогативою державних інституцій. До зони відповідальності місцевих адміністрацій та органів місцевого самоврядування в Україні традиційно відносять (включно з утриманням інфраструктури) медичне обслуговування, освітні послуги, утримання житлово-комунального господарства [23].

Практика впровадження норм соціальної відповідальності, безперечно, приносить позитивні результати підприємства. До прикладу, «Концерн Галнафтогаз», приєднавшись до Глобального Договору ООН, активно працює над відродженням меценатства та над соціальним захистом працівників компанії, над програмами захисту довкілля (адже компанія працює з товаром, який прямо і безпосередньо забруднює середовище), виступає спонсором багатьох суспільно важливих проектів, зокрема, дитячих, надає адресну матеріальну допомогу, підтримує статус престижного роботодавця на ринку праці країни тощо. У компанії було прийнято рішення запровадити у діяльність принципи «Зеленого офісу» та з їх допомогою скоротити споживання ресурсів, налагодити систему роздільного збору сміття в офісах філій і, де можливо на АЗК «ОККО», змінити поведінку працівників та партнерів компанії і опосередковано, через такі дії на АЗК, поведінку клієнтів на більш відповідальну щодо довкілля». Серед соціально відповідальних вітчизняних бізнесів слід відмітити Оболонь, Крафт Фудз Україна, Кока-Кола Україна, Київстар, Фокстрот та інші.

Українські компанії загалом вирізняються високим рівнем соціальної відповідальності: 90 % успішних компаній реалізують соціальні проекти. Так, IDS Borjomi Ukraine зарекомендувала себе як соціально відповідальна компанія, яка реалізує еко-проекти, спрямовані на збереження флори і фауни Карпат, у партнерстві з WWF:

- Національна програма «Разом за природу» – висаджено 100000 дерев у 3 національних заповідниках;

- Національний проект захисту тварин – льодяна скульптура рисі в Києві, конкурс на скульптуру рисі в м. Моршин, урочище встановлення та відкриття, проект із SOVA – браслети із зображенням рисі та залучення блогерів;

- Проект «Сортуй!» – зменшено вагу пляшки на 15 %;

- Проект «Зелена торба» – збір і сортування пластику.

Компанія прагне розвивати такі напрями у своїй діяльності: екологія, відповідальне споживання, здоров'я нації, еко-освіта.

Тригером соціалізації бізнесу в 2020 р. стала пандемія COVID-19, що змусила людство замислитися над істинними цінностями буття,

а бізнес – виконати моральне зобов'язання: поводитися соціально відповідально. На зміну звичним освітнім чи екологічним ініціативам прийшли проекти по боротьбі з епідемією. Усвідомлення того, що світ зміниться після карантину, зміниться стиль життя, роботи, спілкування, навчання, зміниться операційна діяльність, попит споживачів сприяло переосмисленню впливу результатів бізнес-діяльності на суспільство і довкілля в цілому. Відтак, потреба в етичності та соціальній відповідальності бізнесу значно посилилась. Українські підприємці заявили про готовність взяти на себе частину відповідальності за корпоративну та соціальну ситуацію в країні щодо надання суспільству підтримку у справі захисту від вірусу, покращення ситуації в країні. Розширення соціальної діяльності підприємців дозволить кожному українцю успішно адаптуватися до непростих умов сьогодення. Міністерство охорони здоров'я в підтримку медиків запустило інформаційну кампанію з хештегом #Підтримую Лікарів. До МОЗ України приєдналися співробітники багатьох підприємств.

Під гаслом «Сила гуманності. Мрій. Приєднуйся. Дій!» Товариство Червоного Хреста за підтримки Кока-Кола Беверіджиз Україна надало допомогу медичним установам для боротьби з COVID-19, а саме 6 ключових лікарень по всій Україні обладнано життєво важливим обладнанням: 3 апарати для штучної вентиляції легенів, 12 моніторів стану пацієнта, 5 аналізаторів, електrolітів і газів крові, 1 аналізатор крові/рН/електrolітів/метаболітів, 1 біохімічний автоматичний аналізатор метаболічного профілю IVD, стаціонарний. Від початку пандемії Кока-Кола Беверіджиз Україна активізувала свої зусилля для подолання кризи. Компанія продовжує виробляти й надавати необхідну продукцію вразливим категоріям населення. Уже передано понад 40000 пляшок води і напоїв для лікарень, які лікують пацієнтів із коронавірусом.

Нова Пошта надає клієнтам – як бізнесу, так і приватним особам – повний спектр логістичних і пов'язаних з ними послуг. Компанія – лідер логістичного ринку, який забезпечує легку доставку: до відділення, поштою, за адресою. Нова Пошта розвиває низку соціальних та екологічних проектів. Вже 15 березня 2020 р. однією з перших серед бізнесу оголосила свій маніфест

і заявила про плани виділити 25 млн. грн. на допомогу українським лікарням, закликавши український бізнес долучитися до маніфесту і допомогти країні. 18 березня першу доставку було здійснено в Полтавську інфекційну лікарню. Зокрема, доставлено апарати штучної вентиляції легень, мобільні рентгенографічні та УЗД-апарати, біохімічні автоматичні аналізатори, апарати для проведення мембранного плазмаферезу, діагностичні набори для біохімічного аналізатора, монітори пацієнтів поліфункціональні з неінвазійним вимірюванням гемодинаміки, а також інше устаткування та медикаменти (загалом приблизно 50 одиниць). Пізніше здійснено ще декілька доставок. Зокрема, до Полтавської інфекційної лікарні надійшли респіратори, захисні щитки, антисептики та медичні захисні костюми. Крім того, міська клінічна лікарня № 5 у Полтаві отримала інфузивні насоси, призначені для дозованого і тривалого введення пацієнтові розчинів високоактивних препаратів і живильних речовин. У межах проекту також профінансовано пошиття й доставку 2000 захисних костюмів для лікарів Чернівців. Першу партію костюмів уже доставлено в різні лікарні міста. Крім того, для потреб чернівецьких лікарів придбано й відправлено більше 4000 високих бахіл. У координації з Офісом Президента України безкоштовно доставила лікарням 6,5 млн. одиниць медичних товарів. Медики отримали більш ніж 6 млн. пар захисних рукавичок, 7,5 тис. шапочок, 14 тис. пар бахіл, 19,5 тис. термометрів, більш як 3,6 тис. пульсоксиметричних датчиків для дітей і дорослих, приблизно 5 тис. вірусобактеріальних фільтрів та інше. На час карантину компанія розширила свій ключовий соціальний проект «Гуманітарна пошта» та розпочала безкоштовно доставляти засоби індивідуального захисту і все необхідне для боротьби з вірусом лікарням, дитячим будинкам, військовим і незахищеним верствам населення. Уже в березні до компанії Нова Пошта долучилися 19 нових учасників і розпочали гуманітарні відправки;

Компанія ROZETKA спільно з фондом Життєлюб, за підтримки міських адміністрацій, запустила проект допомоги літнім людям. Завдяки йому десятки тисяч пенсіонерів по всій Україні зможуть залишатися вдома і не наражати себе на небезпеку,

виходячи в магазин за продуктами. Допомогти конкретними діями у боротьбі з пандемією, стати гарним прикладом для іншого бізнесу – це і є соціальна відповідальність зараз. У ситуації, що склалася, головним завданням компанії є збереження прибутковості й стабільної працездатності. У такий час всі зусилля топ-менеджменту компанії спрямовані на операційну ефективність.

Під час пандемії компанія Intellias підтримала стратегію масового тестування населення, тому виділила кошти на закупівлю 10000 тестів для швидкої діагностики захворювання на коронавірус. Експрес-тести використовуватимуться для організації оперативного тестування населення. Першу партію тестів передано Lviv IT Cluster, який спільно із Львівською обласною державною адміністрацією та Львівською міською радою запустив кампанію з масового тестування населення у Львові й області.

Під час пандемії коронавірусу для лікарень і медперсоналу корпорація ROSHEN закупила: 30000 комплектів костюмів індивідуального захисту медперсоналу китайського виробництва, 100000 костюмів індивідуального захисту медперсоналу закуплено в Південній Кореї, 10 портативних рентген-апаратів, закупівля й доставка яких обійшлися у понад 10 млн. грн., 10000 високоякісних захисних окулярів для медперсоналу, 60000 пар нестерильних нітрилових рукавичок, 25000 продуктивних наборів «Життєлюб» для літніх людей.

Корпоративна соціальна відповідальність тепер, в умовах спалаху COVID-19, є показником того, наскільки добре і швидко здатний бізнес реагувати й орієнтуватися на стратегію навколо тенденцій у режимі реального часу, інакше кажучи, зараз як ніколи вона є показником того, як компанія взаємодіє із зацікавленими сторонами і громадами як на місцевому, так і на глобальному рівнях. KLO активно підтримує громадські організації в питаннях захисту навколишнього середовища, розвитку спорту, волонтерських програм. Під час пандемії коронавірусу компанія виділила 12500 літрів пального на заправку автомобілів медиків київських опорних лікарень. Також закупила обладнання для кількох лікарень на загальну суму майже 200 тис. грн.. Зокрема, 100 багаторазових медичних костюмів, 100 масок, 100 окулярів-масок та 10 опромінювачів для

Головного військового госпіталю. Із 7 квітня 2020 р. силами мережі кафе «Борщ», KLO щодня готує гарячі обіди для сотні лікарів київської клінічної лікарні № 4. Виділено пальне для Солом'янського соціального центру, який працює із групами ризику; волонтерській організації Motohelp, яка допомагає в разі ДТП і здійснює доставку донорської крові, а також для автомобілів швидкої допомоги Київської області. Загалом на соціальні проекти, пов'язані з боротьбою з коронавірусом, уже виділено близько 1,5 млн. грн.

Під час пандемії коронавірусу ПУМБ у партнерстві з Благодійною організацією Фонд Рината Ахметова закупив обладнання першої необхідності для медичних закладів заходу та сходу України, а також засоби персонального захисту для лікарів. Банк підтримує лікарні у Донецькій, Луганській, Івано-Франківській, Чернівецькій та Львівській областях. Кілька тисяч оксиметрів, пульсоксиметрів, санітайзерів, та понад 20 тисяч засобів персонального захисту (окуляри, респіратори, комбінезони, хірургічні халати, рукавички, довгі бахіли) передано в лікарні різних регіонів країни для забезпечення потреб у лікуванні хворих із підозрою на COVID-19. Для лікарень західного регіону законтрактували два апарати ШВЛ. Регіональні центри ПУМБ також задіяні в доставці й переданні допомоги лікарням, котрі сьогодні цього вкрай потребують. До роботи штабу з надання допомоги залучені працівники підрозділів безпеки, маркетингу, забезпечення діяльності банку.

BMERVICE виділила 300000 грн на допомогу медицині в боротьбі з пандемією в Україні. За підтримки ВБФ «Крона» компанія закупила дистанційні термометри, пульсоксиметри та засоби індивідуального захисту (респіратори, захисні костюми, ізоляційні халати, рукавички) для лікарні інтенсивного лікування «Кременчуцька». Також закуплено 80 дихальних масок для апаратів ШВЛ для двох лікарень міста Біла Церква Київської області.

Під час пандемії коронавірусу Kyivstar виділив 30 млн. грн. благодійної допомоги. Разом із БФ «Твоя опора» компанія закупить 10 апаратів штучної вентиляції легень і 20 моніторів, що здатні відстежувати стан тяжкохворих пацієнтів. Решту допомоги спрямовано на витратні матеріали, що забезпечать роботу обладнання протягом року, та засоби особистого захисту для українських медиків, які зараз

перебувають на передовій боротьби із вірусом. Раніше Kyivstar уже інвестував 30 млн. грн. на реалізацію ініціатив, які спрямовано на підтримку українців у період карантину. Серед них – нарахування 150 грн. на бонусні рахунки медиків, безкоштовні дзвінки на номери державних гарячих ліній і нетарифікований доступ до офіційних інформаційних ресурсів, безкоштовні консультації лікарів у додатку «Доктор онлайн», спеціальні нарахування для абонентів, що перебували в роумінгу, допомога бізнес-клієнтам із упровадженням системи віддаленого офісу та пільгові пропозиції для них.

Innovacs активно долучається до реалізації проектів із корпоративної соціальної відповідальності. Створений компанією фонд із боротьби з COVID-19 «Innovacs COVID-19 Fund» передбачає 1,5 мільйона грн., які буде спрямовано на підтримку ініціатив з подолання коронавірусу в Україні, а також на забезпечення безпеки співробітників компанії та їх сімей. Також компанія закуповує і встановлює кисневу магістраль у Київську міську клінічну лікарню № 17. Це опорна лікарня, яка спеціалізується саме на легеневих захворюваннях. Нова магістраль охопить одразу декілька корпусів лікарні і дасть змогу проводити своєчасну кисневу терапію багатьом пацієнтам із загостренням коронавірусної інфекції.

Під час пандемії Vodafone Ukraine виділила 33 млн. грн. на підтримку української медицини в боротьбі з коронавірусом. Компанія закупила 5 апаратів штучної вентиляції легень виробництва Німеччини для лікарень Києва, Львова, Харкова, Житомира та Луцька. Також група компаній NEQSOL Holding, якій належить телеком-оператор Vodafone Україна, прийняла рішення виділити 1 мільйон доларів на боротьбу з коронавірусом в Україні. Кошти заплановано використовувати на купівлю устаткування, систем тестування, препаратів, витратних матеріалів, необхідних у лікарнях України для захисту лікарів і лікування пацієнтів, а також надання якісної медичної допомоги. Щоб підтримати українців, які залишаються вдома на карантині, компанія надала клієнтам безкоштовний безлімітний доступ до популярних месенджерів і соціальних мереж Online Pass, а також доступи без доплати до низки розважально-освітніх сервісів компанії – серіалів і трансляцій уроків «Всеукраїнська школа online» на Vodafone TV, Vodafone Books, Дитячого клубу

Vodafone, магазинів додатків Vodafone Market і Vodafone Kids Market. 14 березня 2020 р. за погодженням із Міністерством закордонних справ України Vodafone поінформував своїх клієнтів, які перебувають у роумінгу, про майбутнє закриття кордону України і поповнив їхні рахунки на 100 грн, щоб дати можливість залишатися на зв'язку до повернення в країну. З 1 квітня Vodafone Ukraine почав нараховувати медичним працівникам по 10 ГБ мобільного інтернету і 1000 хвилин для дзвінків на номери всіх операторів в Україні, включаючи міські мережі.

Parimatch Ukraine спільно з міжнародним благодійним фондом Parimatch Foundation виділив 10 млн. грн. на боротьбу з пандемією в Україні. Компанія сфокусувалася на забезпеченні засобами індивідуального захисту медичних працівників. Передали захисні окуляри, респіратори різного ступеня захисту, нітрилові рукавички й безконтактні градусники лікарням міста Києва, Олександрівській лікарні, Міській дитячій інфекційній лікарні, Пологовому будинку № 3, Лікарні швидкої медичної допомоги, Центру екстреної медичної допомоги та медицини катастроф м. Києва, Київській клінічній лікарні № 5, Київській клінічній лікарні № 9.

Під час пандемії SoftServe виділила 10 млн. грн. для підтримки медичних закладів. Кошти скеровано на вирішення нагальних медичних потреб у тих локаціях, де розташовано офіси компанії. Окрім того, корпоративний Благодійний фонд «Відкриті очі» розпочав додатковий збір коштів серед працівників компанії та всіх охочих. Компанія також надає професійну допомогу в розробленні та впровадженні технологічних рішень для органів місцевого самоврядування і державних установ. Прикладом такої допомоги стало розроблення інтернет-платформи «STOP COVID-19» і чат-ботів для Львівської обласної державної адміністрації.

Компанія Сингента Україна мобілізувала свої ресурси для організації логістики. Компанія надала матеріальну допомогу для закупівлі бензину Департаменту охорони здоров'я Київської області, у якого в підпорядкуванні перебуває 14 інфекційних лікарень. Також надано допомогу в розмірі 100000 тис. грн. фонду «Крона» на закупівлю засобів індивідуального захисту для Київської та Івано-Франківської областей.

Під час пандемії Метінвест виявив готовність допомагати порятунку пацієнтів із підозрою на коронавірус COVID-19, вірусну пневмонію та інші легеневі захворювання. Маріупольський металургійний комбінат, що входить до Групи, передає необхідний для пацієнтів кисень у маріупольські міські й обласні лікарні, перинатальний центр, онкологічний диспансер, а також усім медичним установам, які надсилають подібний запит на ці підприємства. Метінвест бере участь в роботі регіональних антикризових штабів боротьби з коронавірусом. Санаторії-профілакторії компанії переведено в режим чергування, вони в будь-який момент готові почати приймати пацієнтів. Очікується постачання 20 тисяч експрес-тестів на COVID-2019, які буде розподілено між медичними установами Києва, Маріуполя, Запоріжжя і Кривого Рогу. Виділено кошти на придбання засобів індивідуального захисту і спецобладнання для співробітників правоохоронних органів, лабораторій і станцій екстреної медичної допомоги. Незважаючи на складну ситуацію, Група Метінвест продовжує виплачувати заробітну плату своїм співробітникам у повному обсязі. Адміністративний персонал керуючої компанії і до 95 % адмінперсоналу виробничих підприємств переведено на віддалену роботу.

В умовах поширення коронавірусу COVID-19 Beetroot Academy адаптував наявні курси до онлайн. Крім того, у компанії стартує нова модель – онлайн-курси без обов'язкової попередньої оплати. Студенти, які обирають таку схему навчання, зможуть обрати один із двох напрямів – дизайн або розробка. Сплачувати за курси треба навіть не після завершення навчання, а лише після працевлаштування. Це дасть змогу всім, хто, можливо, втратив роботу, за кілька місяців отримати нову спеціальність у галузі, більш пристосованій до змін. Під час пандемії коронавірусу компанія розробляє проекти допомоги лікарям первинної ланки міста Житомир, де розташоване представництво Infopulse Ukraine. Обласні та районні центри, на жаль, у зоні більшого ризику. Компанія здійснює закупівлю засобів індивідуального захисту для лікарів первинної ланки. Цю ініціативу компанія реалізує спільно із благодійною організацією «Діти надії та любові». Крім того, до проекту долучатимуться волонтери, які допомагатимуть із пошуком постачальників,

закупівлею й переданням засобів на баланс лікарень. Із початку пандемії в Україні компанія отримала від них безліч листів з ідеями, як можна допомогти країні у скрутний час.

Ще у 2014 році Astarta-Kyiv розробила соціально-відповідальну стратегію з метою узагальнення соціальних та екологічних ініціатив, посилення їх результативності. Під час пандемії коронавірусу COVID-19 компанія мобілізувала всі свої ресурси та протягом першого кварталу виділила 15 млн. грн. на підтримку громади. Значну частину допомоги лікарням уже передано – це дезінфектори, антисептики, тест-системи на визначення коронавірусу, захисні костюми, респіратори, одноразові рукавички, окуляри, маски: 24 лікарні в Полтавській, Хмельницькій, Вінницькій, Житомирській, Тернопільській, Харківській і Чернігівській областях отримали допомогу, 15 апаратів штучної вентиляції легень і 5 кисневих концентраторів для Глобинської, Шишацької, Семенівської, Решетилівської, Новосанжарської, Кобеляцької, Хорольської, Миргородської, Волочиської, Підволочиської, Лановецької, Красилівської, Чуднівської, Хмельницької, Диканської районних лікарень, для 36 лікарень передано набори з найнеобхіднішим для захисту лікарів. Astarta-Kyiv із середини лютого 2020 р. розпочала програму допомоги медичним закладам, аби підготуватися до появи коронавірусу та вживати активних профілактичних заходів для запобігання його розповсюдження.

На боротьбу з коронавірусом COVID-19 фонди Carlsberg уже виділили 95 мільйонів данських крон (близько 13 мільйонів євро) на дослідження. Науковці з різних країн шукають найефективніші методи боротьби з епідемією. Тож цей внесок допоможе у профілактиці, діагностиці й скороченні наслідків епідемій, подібних до COVID-19, у майбутньому. Компанія також вивчає потреби медичних закладів. Найгостріша проблема – нестача захисних матеріалів для лікарів: костюмів, масок, окулярів тощо. Тож компанія закупила партію захисних костюмів для лікарні Києва.

Lifecell запустив низку послуг задля полегшення життя абонентів під час карантину й дотримання соціальної дистанції. Компанія звільнила абонентів від оплати на дзвінки й відвідування веб-ресурсів МОЗ і МЗС. Також почала нараховувати безкоштовно 20 ГБ

інтернету та 1500 хвилин для дзвінків на міські й мобільні по Україні медичним працівникам.

Основною діяльністю Прикарпаттяобленерго є передача й постачання електроенергії споживачам Івано-Франківської області. Компанія вважає себе частинкою громади краю та протягом багатьох років здійснює соціальні інвестиції в її розвиток. В умовах пандемії прикарпатські енергетики закупили те, що є першочерговим для роботи лікарів і лікарень у цілому, – індивідуальний захист. Перелік необхідних засобів гострої необхідності надала Івано-Франківська обласна клінічна та інфекційна лікарні. Компанія вже придбала понад 3000 хірургічних оглядових рукавиць, 700 хірургічних стерильних халатів і 50 комплектів протиепідемічного одягу, які передано двом лікарням. Для Івано-Франківської обласної клінічної інфекційної лікарні закуплено апарат штучної вентиляції легень. Це лише кілька прикладів гуртування соціально відповідального бізнесу і кожен пандемічний день засвідчує все більше таких кейсів.

Розглянемо основні причини і мотивацію участі бізнесу у вирішенні соціальних завдань, сформульованих як його представниками, так і суспільством і державою. Насамперед, це адміністративний тиск з боку владних інституцій, воля власників бізнесу, випереджальна стратегія розширення бізнесу, побоювання власників втратити бізнес (власність) в результаті суспільних потрясінь, прагнення зробити імідж через інформаційні кампанії, попередження страйків чи інших форм протидії з боку персоналу, діяльність громадських організацій. В якості провідних мотиваторів можна виокремити три фактори: страху втрати бізнесу в результаті суспільних потрясінь (64 %), адміністративний тиск влади (60 %) та випереджальна стратегія розширення бізнесу (52 %) [23].

Зазначимо, що в останні роки в результаті стрімких євроінтеграційних процесів, в Україну заходять великі європейські компанії, для яких соціально відповідальна складова є невід'ємною частиною бізнесу. Чимало соціальних проектів реалізують «Кредо банк», «Нестле», інші компанії – це програми залучення молоді, тренінги, закордонні навчання. Європейські компанії в Україні активно долучаються до програм інноваційного розвитку молоді,

пропонуючи програми стажування з подальшим працевлаштуванням в Україні (це зменшує кількість міграції молодих талановитих кадрів). Але, на жаль, метою соціальної діяльності підприємств часто є промоція самої компанії, а не системне вирішення соціальної проблеми. Багато компаній намагаються використовувати стратегію соціально-відповідального бізнесу, про що свідчать результати опитування Центру «Розвиток КСВ»: 83 % бізнес-структур задекларували себе як соціально-відповідальні. Проте 43 % мають проекти, але не мають на них коштів і лише 20 % мають кошти і дійсно реалізують різні соціальні проекти [23], ще менше компаній публікують звіти з соціальної відповідальності та розміщують їх на своїх сайтах, інші просто займаються піаром. В цілому ж, розуміння соціальної відповідальності в українському бізнесі відбувається лише тоді, коли соціальні проекти починають бути прибутковими.

Варто також зацентувати увагу на відповідальності українських владних інституцій перед бізнесом, адже за їх сприяння бізнес готовий активніше працювати над соціальними проектами. Співпраця бізнесу і влади є запорукою розвитку здорового і заможного суспільства, особливо коли є чітка стратегія розвитку бізнесу в країні на законодавчому рівні. Саме тоді соціально-економічне середовище держави отримує достатній поштовх до ефективного розвитку і Україна отримує шанс на реальне здійснення інноваційного прориву.

4.4. Механізм конструктивної взаємодії суспільства, держави і бізнесу

Забезпечення в Україні сталого економічного зростання, інтеграційні процеси приєднання до ЄС, Організації економічного співробітництва та розвитку потребують запровадження сучасних механізмів взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства, які дадуть змогу посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого соціально-економічного розвитку держави та суспільства. Україна приєдналася до реалізації Цілей сталого розвитку, які визначені у підсумковому

документі «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року», прийнятому у 2015 році на Генеральній асамблеї ООН. У зазначеному документі визнано роль всіх суб'єктів господарської діяльності (від мікропідприємств та кооперативів до багатонаціональних підприємств) у забезпеченні сталого розвитку кожної держави та закликало підприємців задіяти їх творчий та інноваційний потенціал для розв'язання завдань сталого розвитку [31]. У 2017 році Україна приєдналася до Декларації ОЕСР про міжнародні інвестиції та багатонаціональні підприємства. Невід'ємною частиною Декларації є Керівні принципи щодо відповідального ведення бізнесу, які визначають принципи добровільної дії та стандарти відповідальної ділової поведінки відповідно до законодавства і є визнаними у світі.

Відповідно до Концепції реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні, в Україні заохочуватимуть компанії під час своєї діяльності дотримуватися міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу. Ведення соціально відповідального бізнесу сприятиме підвищенню стандартів життя українців, зокрема, забезпеченню гідних умов та оплати праці, підвищенню рівня медичного обслуговування, зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Крім того, реалізація Концепції дозволить компаніям, які впроваджуватимуть політику соціально відповідального ведення бізнесу, отримати конкурентні переваги на міжнародному ринку та можливості залучення додаткових інвестицій [9]. Соціальна відповідальність – це невід'ємна складова бізнес-діяльності компанії. Вона суттєво впливає на формування іміджу національного бізнесу і країни в цілому. Реалізація концепції сприятиме покращенню соціально-економічної, екологічної ситуації в країні та захисту прав людини відповідно до міжнародних норм і стандартів ведення бізнесу.

З огляду на зростаючу складність взаємовідносин суспільства, держави і бізнесу підходить до побудови працездатного механізму їх взаємодії необхідно шукати на основі створення конгруентної системи інтересів всіх суб'єктів взаємодії, реалізуючи принципи їх взаємної соціальної відповідальності. Це можливо лише на

основі фундаментальних принципів системного підходу до управління складними соціально-економічними системами. При цьому слід виходити з позиції, що в тріаді «суспільство-держава-бізнес» чільна роль належить суспільству як складній соціальній системі, основним елементом якої є люди з безліччю їх зв'язків, відносин і взаємодій. Важливою підсистемою суспільства є держава як її спосіб організації, керуюча підсистема суспільства. Як суб'єкт управління, держава реалізує свої повноваження через законодавчі, виконавчі і судові органи. Бізнес же в цій тріаді слід розглядати як підсистему, що здійснює виробництво товарів, продуктів і послуг, необхідних для нормального сталого розвитку суспільства і всебічного задоволення потреб його членів.

Багато дослідників в останні роки висловлюють і обґрунтовують точку зору про наростання кризових явищ у взаємовідносинах держави і великого бізнесу [3; 10]. Уникнути перетворення цих явищ в системну кризу потребує врахування об'єктивних властивостей цілеспрямованої системи: самозбереження, прагнення системи і її підсистем забезпечити власне виживання. Для такої конфігурації слід розглядати стосунки держави і бізнесу під кутом зору взаємодії представників органів влади та менеджерів бізнес-структур. Унеможливлення протистояння бізнесу і владних структур потребує розуміння катастрофічності наслідків, а отже, формування механізмів взаємодії, які би виключили можливість настання системних криз.

З огляду на, що держава і бізнес є елементами цілісної соціально-економічної системи, форми компромісної взаємодії мають ґрунтуватись на визнанні пріоритетності загальносистемних цілей і інтересів. Відтак, означення головної мети соціально-відповідальної взаємодії бізнесу та державних інституцій потребує деталізованого аналізу її засадничих норм. По-перше, держава як суб'єкт управління, акумулюючи інтереси суспільства, має консолідувати зусилля всіх господарюючих суб'єктів на загальнодержавному та регіональному рівнях для досягнення мети сталого розвитку. По-друге, в якості головної мети соціально-економічного розвитку як України в цілому, так і її окремих регіонів, має стати завдання зростання конкурентоспроможності економіки і добробуту громадян. По-третє, соціально-відповідальні бізнес-структури в якості

стратегічної мети мають обирати завдання досягнення довгострокових конкурентних переваг, що дозволяють забезпечити сталий розвиток і підвищення рівня і якості життя, як власного персоналу, так і населення території функціонування.

Виходячи з такого підходу, суспільство може розглядатись як системоутворюючий елемент, покликаний вирішувати задачу створення умов для ефективного спільного функціонування і розвитку держави і бізнесу. А це, своєю чергою, вимагає як формування цільових орієнтирів розвитку, так і організації дієвого спільного контролю за діяльністю не лише бізнес-структур, але і владних інституцій. Отож, можна говорити про необхідність формування консолідованих структур, репрезентуючих різні компоненти громадянського суспільства, які б мали істотний вплив на функціонування як органів влади, так і бізнесу, цілеспрямовано впливаючи на їх взаємодію щодо вироблення єдиних позицій для вирішення проблемних ситуацій сталого розвитку суспільства в цілому.

Соціальне партнерство з цих позицій має розглядатись в якості конструктивної взаємодії трьох громадських секторів (державні інституції, бізнес-структури, некомерційний сектор соціально-економічного простору) в сфері спільного вирішення соціальних проблем. Попри те, що загальне сприйняття концептуальних засад соціального партнерства зводиться здебільшого до вирішення проблем соціально-трудової організації (відносини між працівниками і роботодавцями, взаємини між державними інституціями і підприємцями тощо), вважаємо, що методи соціального партнерства варто транспонувати в інші області соціального середовища, де перетинаються інтереси різних соціальних груп.

Завданнями соціального партнерства є:

- забезпечення реалізації соціально орієнтованої економічної політики;
- створення ефективного механізму регулювання соціально-трудових і пов'язаних з ними економічних відносин;
- проведення колективних переговорів, взаємних консультацій, укладення колективних договорів та угод;
- запобігання колективних трудових спорів (конфліктів) і сприяння вирішенню соціально-трудових конфліктів;

– вдосконалення чинного законодавства в сфері соціально-трудових і пов'язаних із ними економічних відносин.

Ідеологія соціального партнерства ґрунтується на тому, що бізнес, влада і громадські організації, що представляють інтереси місцевої громади та найманих працівників, мають взаємодіяти, виходячи з необхідності забезпечення:

- соціальної стабільності і порядку в суспільстві;
- стійкого і динамічного розвитку економіки;
- правового захисту і реалізації основних прав і свобод громадян;
- умов гармонійного розвитку людини.

Слід зазначити, що у вітчизняній практиці взаємодії бізнесу і владних інституцій практично не спостерігається впливу третьої сторони трипартизму, тобто суб'єктів, які би представляли власне інтереси громадянського суспільства. Натомість чільна модель взаємодії влади і бізнесу ґрунтується на сукупності сформованих формальних і неформальних норм, які відображають чотири типи взаємодії:

- 1) модель патронажу (адміністративного тиску на бізнес);
- 2) модель «захоплення влади» представниками великого капіталу;
- 3) модель придушення (використання репресивного апарату);
- 4) модель партнерства (компромісу).

Партнерська модель в системі взаємодії держави і бізнесу сьогодні може вважатись домінуючою, отож варто зупинитись на її засадничих особливостях:

- обмін ресурсами як основа взаємодії. Бізнес-структури отримують певні преференції (зокрема, пільгові умови оподаткування, доступ до додаткових економічних ресурсів тощо), натомість владні інституції розраховують на фінансування бізнесом програм соціального і економічного розвитку регіону, участь в реалізації пріоритетних загальнодержавних проектів тощо;
- ефективність бізнесу як умова консенсусу бізнесу і влади;
- спільна розробка комплексних програм соціального і економічного розвитку регіону діяльності бізнес-структури. Підприємства мають вбудовувати стратегічні цілі і завдання розвитку регіону діяльності у власну модель ведення бізнесу.

Значною проблемою ефективного розвитку партнерських взаємин бізнесу і владних інституцій є недостатня розробка інструментів взаємодії. У сучасних соціально-трудових відносинах власники бізнесу, використовуючи матеріальні та людські ресурси, всупереч задекларованій у ст. 3 Закону України «Про соціальний діалог в Україні» рівноправності суб'єктів [6], здебільшого використовують передбачені законодавством механізми та інститути соціального партнерства на користь власних корпоративних економічних інтересів. Ситуація ускладнюється відсутністю законодавчої бази для врегулювання питань соціальної відповідальності бізнесу. В даний час основним інструментом узгодження інтересів є угода про принципи взаємодії. Метою таких угод є встановлення партнерських відносин влади і бізнесу і підвищення соціальної відповідальності бізнесу. Предметом угод є заходи, спрямовані на досягнення балансу інтересів, взаємної зацікавленості сторін і інформаційної відкритості (наприклад, публічне сповіщення рейтингу якості взаємодії компаній і влади, який дозволить компаніям позиціонувати себе як соціально-відповідальних,

Важливе значення у взаємодії органів влади та бізнесу має інститут соціальної відповідальності бізнесу. В реальній дійсності відбувається активне формування стійких соціально прийнятних стандартів поведінки бізнес-структур в дусі соціальної відповідальності, підтримуваних органами влади і самоврядування. При цьому саме на місцевому рівні особливого значення набуває необхідність врахування інтересів влади, бізнесу і населення. На жаль, в цих взаєминах активними сторонами виступають тільки органи влади і бізнес, а населення залишається в якості пасивного спостерігача в силу несформованості інститутів громадянського суспільства на сучасному етапі розвитку. У зв'язку з цим все більш нагальною стає завдання вибудовування досить жорстко впорядкованих відносин між взаємодіючими сторонами, і, перш за все, розмежування сфер відповідальності держави і бізнесу.

Правові засади організації та порядку ведення соціального діалогу в Україні з метою вироблення та реалізації державної соціальної і економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин та забезпечення підвищення рівня і якості

життя громадян, соціальної стабільності в суспільстві визначаються Законом «Про соціальний діалог в Україні» [6].

Соціальний діалог здійснюється на принципах:

- законності та верховенства права;
- репрезентативності і правоможності сторін та їх представників;
- незалежності та рівноправності сторін;
- конструктивності та взаємодії;
- добровільності та прийняття реальних зобов'язань;
- взаємної поваги та пошуку компромісних рішень;
- обов'язковості розгляду пропозицій сторін;
- пріоритету узгоджувальних процедур;
- відкритості та гласності;
- обов'язковості дотримання досягнутих домовленостей;
- відповідальності за виконання прийнятих зобов'язань.

Соціальний діалог здійснюється на національному, галузевому, територіальному та локальному (підприємство, установа, організація) рівнях на тристоронній або двосторонній основі. До сторін соціального діалогу належать:

- на національному рівні – профспілкова сторона, суб'єктами якої є об'єднання професійних спілок, які мають статус всеукраїнських; сторона роботодавців, суб'єктами якої є об'єднання організацій роботодавців, які мають статус всеукраїнських; сторона органів виконавчої влади, суб'єктом якої є Кабінет Міністрів України;
- на галузевому рівні – профспілкова сторона, суб'єктами якої є всеукраїнські профспілки та їх об'єднання, що діють у межах певного виду або кількох видів економічної діяльності; сторона роботодавців, суб'єктами якої є всеукраїнські об'єднання організацій роботодавців, що діють у межах певного виду або кількох видів економічної діяльності; сторона органів виконавчої влади, суб'єктами якої є відповідні центральні органи виконавчої влади;
- на територіальному рівні – профспілкова сторона, суб'єктами якої є профспілки відповідного рівня та їх об'єднання, що діють на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці; сторона роботодавців, суб'єктами якої є організації роботодавців та їх об'єднання, що діють на території відповідної

адміністративно-територіальної одиниці; сторона органів виконавчої влади, суб'єктами якої є місцеві органи виконавчої влади, що діють на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці. На території відповідної адміністративно-територіальної одиниці стороною соціального діалогу можуть бути органи місцевого самоврядування в межах повноважень, визначених законодавством;

– на локальному рівні – сторона працівників, суб'єктами якої є первинні профспілкові організації, а в разі їх відсутності – вільно обрані для ведення колективних переговорів представники (представник) працівників; сторона роботодавця, суб'єктами якої є роботодавець та/або уповноважені представники роботодавця.

Соціальний діалог здійснюється між сторонами відповідного рівня у формах обміну інформацією, консультацій, узгоджувальних процедур, колективних переговорів з укладення колективних договорів і угод. Обмін інформацією здійснюється з метою з'ясування позицій, досягнення домовленостей, пошуку компромісу і прийняття спільних рішень з питань економічної та соціальної політики. Консультації проводяться за пропозицією сторони соціального діалогу з метою визначення та зближення позицій сторін при прийнятті ними рішень, що належать до їх компетенції. Узгоджувальні процедури здійснюються з метою врахування позицій сторін, вироблення компромісних узгоджених рішень під час розроблення проектів нормативно-правових актів.

Для забезпечення конструктивності та результативності такого діалогу необхідно розробити реально діючий механізм взаємодії органів влади, бізнесу та інститутів, що представляють громадянське суспільство. З огляду на зростаючу складність взаємовідносин суспільства, держави і бізнесу підходи до розробки механізму їх конструктивної взаємодії мають ґрунтуватись на таких вихідних принципах:

- конгруентності системи інтересів всіх трьох суб'єктів взаємодії;
- їх взаємної соціальної відповідальності;
- соціального партнерства;
- визнання в системній тріаді «суспільство-державо-бізнес» чільної ролі суспільства, пріоритету суспільних цілей.

При такому підході доцільно застосувати блокову структуру механізму конструктивної взаємодії суспільства, держави і бізнесу (рис. 4.2).

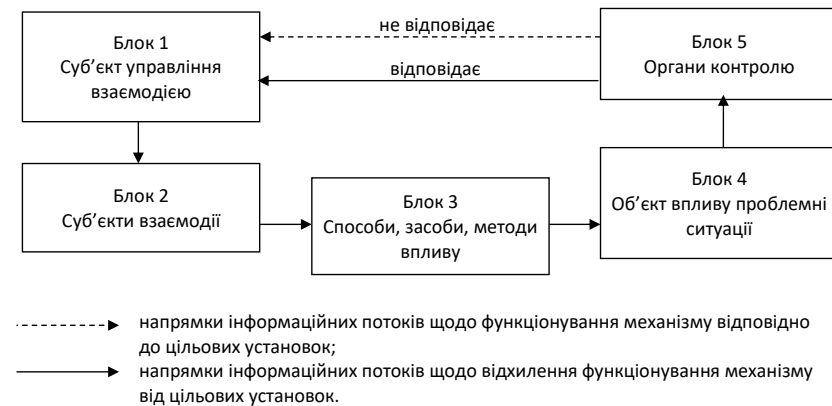


Рис. 4.2. Механізм взаємодії бізнес-структур, органів влади і суспільства

Джерело: побудовано за матеріалами [16]

Блок 1 являє собою суб'єкт або орган управління взаємодією, блок 2 – сукупність суб'єктів взаємодії, тобто органів влади (місцевого самоврядування), бізнес-структур та організацій, що представляють інтереси мешканців території господарювання. Блок 3 за своєю суттю є банком накопичення інформації про можливі способи, засоби й методи впливу суб'єктів на об'єкт управління, тобто проблемні ситуації. Блок 4 включає в себе об'єкти впливу, тобто весь перелік найбільш гострих соціальних проблемних ситуацій територіального утворення. Блок 5 є результуючим органом контролю, який оцінює функціонування механізму в цілому. При цьому основні алгоритми функціонування такого механізму дещо різняться на різних рівнях управлінської практики та ієрархіях державного управління. У блоці 3 пропонуваного механізму накопичується інформація про можливі способи, методи та засоби взаємодії

трьох зазначених суб'єктів між собою, а також впливу на об'єкти управління, тобто на різноманітні соціальні проблемні ситуації, що вимагають дозволу (блок 4). Різноманітність проблемних ситуацій вимагає різноманітності способів, методів і засобів їх вирішення. Необхідне створення з боку органів влади такої ситуації, за якої бізнес отримує власну зацікавленість до вкладень фінансових, інтелектуальних і людських ресурсів в великі соціально-економічні проекти, необхідні для успішної модернізації соціально-економічного простору України. Оскільки забезпечити конструктивну взаємодію всіх сторін тільки адміністративними методами неможливо, слід максимально використовувати економічні та соціально-психологічні методи залучення. Блок 5 являє собою орган контролю, в який входять представники всіх трьох суб'єктів взаємодії, і який повинен оцінювати ступінь реалізації запланованих заходів по кожній проблемній соціальній ситуації. Важлива роль у цій групі відводиться представникам громадянського суспільства. Відповідний алгоритм функціонування механізму конструктивної взаємодії суспільства, держави і бізнес-структур представлений на рис. 4.3.

Для ефективної реалізації розробленої і затвердженої програми соціально-економічного розвитку певного регіону варто створювати тристоронню комісію з представників органів влади (місцевого самоврядування), бізнес-структур та організацій громадянського суспільства, яка буде органом управління взаємодією. Її представництво залежить від ієрархічного рівня адміністративно-територіального утворення та специфіки його розвитку. В основу формування тристоронніх комісій повинні бути покладені наступні принципи:

- компетентності, яка забезпечується обов'язковим представництвом профільних і зацікавлених структур суспільства, держави і бізнесу;
- добровільності участі в діяльності комісії представників громадських некомерційних організацій і об'єднань роботодавців (бізнес-структур);
- повноваженості представників сторін;
- самостійності та незалежності кожного з суб'єктів взаємодії при визначенні персонального складу своїх представників до складу комісії.

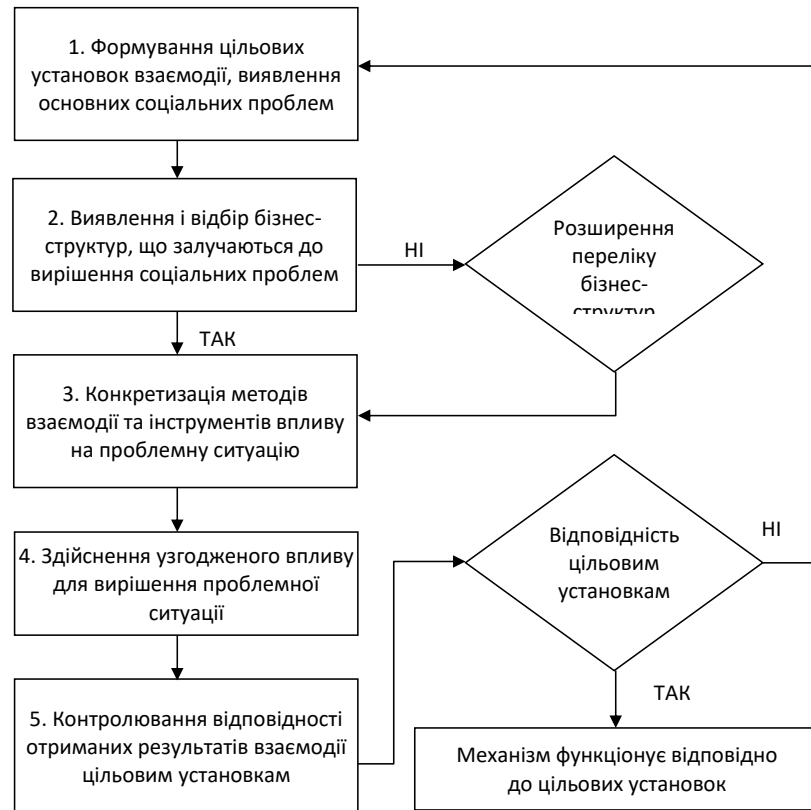


Рис. 4.3. Алгоритм функціонування механізму взаємодії суспільства, держави і бізнес-структур

Джерело: побудовано за матеріалами [15]

Важливе значення в процесі діяльності комісії набуває дотримання основних принципів соціального партнерства, серед яких:

- рівність сторін на переговорах і недопущення ущемлення інтересів однієї зі сторін;
- довіру у відносинах;
- значення і повагу прав і обов'язків один одного і недопущення конфронтації;

- відповідальність за прийняті спільні зобов'язання;
- звітність, гласність і доступність за всіма прийнятими рішеннями і ін.

Орган управління взаємодією, виходячи з головної мети, яка стоїть перед регіоном в цілому (підвищення конкурентоспроможності економіки і зростання добробуту мешканців), має конкретизувати її і здійснити декомпозицію, тобто виділити підцілі з окремих проблемних аспектів соціального розвитку територіальної громади. В результаті буде сформований пакет проблемних ситуацій в соціальній сфері, які не можуть бути вирішені в рамках існуючого державного фінансування і місцевого бюджету [18]. Доцільно, на наш погляд, виявлені проблеми ранжувати з точки зору строкowości їх вирішення.

На другому етапі алгоритму функціонування механізму взаємодії суспільства, держави і бізнес-структур виявляється і уточнюється перелік структур малого, середнього і великого бізнесу, які здійснюють свою діяльність на даній території. Варто поділити бізнес-структури на три групи:

- 1) до першої групи відносяться фірми, які звертаються за допомогою до відповідних органів влади для становлення своєї діяльності;
- 2) у другу групу увійдуть структури бізнесу, що знаходяться на першому рівні розвитку соціальної відповідальності, тобто на стадії виконання своїх соціальних зобов'язань;
- 3) третя група представлена найбільш потужними і високорозвиненими бізнес-структурами. Щодо цієї групи необхідно здійснити оцінку рівня їх соціальної відповідальності та можливого внеску в соціально-економічний розвиток регіону.

На цьому ж етапі варто оцінити доцільність розширеного залучення бізнес-суб'єктів, представників громадських організацій регіону, виявити міру соціальної відповідальності всіх залучених суб'єктів взаємодії, використовуючи для аналізу Міжнародний стандарт принципів соціальної відповідальності: підзвітність, прозорість, етичність, повага до інтересів стейкхолдерів, дотримання верховенства закону [7].

Важлива роль у функціонуванні механізму взаємодії належить третьому етапу алгоритму, на якому конкретизуються методи взаємодії всіх суб'єктів та ресурси, які можуть бути залучені для

впливу на проблемні ситуації. Важливою є наявність у органів влади і місцевого самоврядування реальних можливостей для стимулювання соціальної відповідальності бізнес-структур, їх активності в реалізації соціальних проектів. До таких можливостей слід віднести пільгове оподаткування, соціальні замовлення, надання організаційних преференцій (землевідведення, дозвіл на забудову тощо). На стадії укладання реальних договорів слід забезпечити можливість їх широкого обговорення і громадської експертизи, а на стадії реалізації – прозорість і цільове використання фінансових ресурсів, що виділяються бізнес-структурами та місцевими органами влади на реалізацію тих чи інших соціальних проектів. З точки зору узгодження таких угод зі стратегією і програмами розвитку слід збільшувати частку стратегічних елементів шляхом виділення коротко і довгострокових етапів їх реалізації.

Так, у жовтні 2019 р. було ухвалено Закон України «Про концесію», який регулюватиме особливості оподаткування платників податків в умовах дії договорів, укладених в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійних договорів [5]. Така інституційна ініціатива дозволить реалізовувати масштабні проекти на умовах державно-приватного партнерства, у тому числі концесій, наслідком втілення яких буде залучення інвестицій в розвиток, модернізацію і створення нової інфраструктури та в економіку в цілому (табл. 4.7).

На четвертому етапі алгоритму функціонування механізму взаємодії здійснюються узгоджені дії щодо вирішення проблемних ситуацій важливим є уточнення фінансових і організаційних можливостей бізнес-структур для участі в конкретних проектах, а також конкретизація інструментів владних інституцій, спрямованих на стимулювання соціально відповідальної поведінки бізнесу. Способами розв'язання проблеми є:

- надання суб'єктам господарської діяльності рекомендацій стосовно удосконалення стратегії їх діяльності щодо безпеки та охорони праці, охорони навколишнього природного середовища та залучення таких суб'єктів до участі в удосконаленні законодавства у галузі охорони праці та законодавства з питань поводження з відходами;

Таблиця 4.7

Вплив змін до податкового законодавства щодо реалізації програми державно-приватного партнерства у формі концесії на ключові інтереси стейкхолдерів

Стейкхолдери	Ключові інтереси	Механізм досягнення позитивного впливу
Приватні партнери (концесіонери)	Інвестування у проекти, які здійснюються на умовах державно-приватного партнерства, у тому числі у формі концесії	Врегульовано оподаткування операцій, пов'язаних із реалізацією проектів, що здійснюються на умовах державно-приватного партнерства, у тому числі у формі концесії.
Державні партнери (концесіодавці)	Залучення фінансових ресурсів приватного сектору до розв'язання суспільно значущих завдань соціально-економічного розвитку країни; впровадження нових прогресивних механізмів співробітництва між державою, місцевою владою і бізнесом та залучення приватних інвестицій.	Створення зрозумілих правил співпраці держави і бізнесу щодо оподаткування під час реалізації проектів, які здійснюються на умовах державно-приватного партнерства, у тому числі у формі концесії, що сприятиме залученню інвестицій у соціальну, транспортну, енергетичну, житлово-комунальну сфери, охорону здоров'я та надання якісних послуг населенню.

Джерело: побудовано за матеріалами [5]

- заохочення суб'єктів господарської діяльності до проведення відкритої політики щодо розкриття інформації, зокрема фінансової та нефінансової, публікації звітів щодо реалізації стратегії розвитку та діяльності суб'єкта господарської діяльності, підвищення рівня знань працівників з питань соціальної відповідальності, а також підвищення рівня нетерпимості до корупції в різних її проявах;

- забезпечення співпраці центральних та місцевих органів виконавчої влади з суб'єктами господарської діяльності у питаннях боротьби із корупцією, надання неправомірної винагороди, захисту конкуренції, прозорого оподаткування;

- надання суб'єктам господарської діяльності рекомендацій щодо залучення центральних та місцевих органів виконавчої влади для захисту інтересів споживача, зокрема запобігання і боротьби із недобросовісними маркетинговими практиками та шахрайством;

- проведення інформаційно-просвітницьких кампаній, зокрема тренінгів та мотиваційних зустрічей працівників суб'єкта господарської діяльності з уповноваженими представниками, які відповідають за впровадження соціально відповідального бізнесу, органів державної влади чи органів місцевого самоврядування, громадського сектору щодо заохочення до свідомого вибору доброчесної поведінки;

- стимулювання та заохочення суб'єктів господарської діяльності до розвитку науки і технологій, виробництва інноваційної продукції, впровадження інновацій у промисловість;

- поширення інформації про розвиток соціально відповідального бізнесу, яка базується на міжнародному досвіді та завданнях, визначених у стратегічних та програмних документах для підвищення суспільного добробуту та досягнення Цілей сталого розвитку.

Зауважимо, що спалах коронавірусної пандемії Covid-19, спричинивши до значної активізації соціальної відповідальності представників українського бізнесу, спричинив до законодавчого оформлення ряду податкових преференцій. Так, з квітня 2020 р. платники податку на прибуток підприємств при визначенні об'єкта оподаткування за податкові періоди 2020 р. зможуть враховувати повну суму витрат на безоплатну передачу (суму коштів, вартість обладнання, товарів, матеріалів з наведеного переліку) виключно щодо операцій з надання такої допомоги переліченим вище суб'єктам та за умови, що ці операції здійснюються починаючи з 2 квітня 2020 р. до завершення карантину (який було запроваджено на усій території України відповідними постановами Кабінету Міністрів). Обмеження у розмірі 4 % оподатковуваного прибутку попереднього року до зазначених операцій застосовуватися не буде, однак, воно зберігається для операцій з безоплатного перерахування (передачі) вартості товарів, виконаних робіт, наданих послуг неприбутковим організаціям відповідно до умов

підпункту 140.5.9 пункту 140.5 статті 140 Кодексу у звітних періодах 2020 р., що охоплюють періоди до 2 квітня 2020 р. та після дати завершення карантину, визначеної Урядом [4].

На п'ятому етапі алгоритму функціонування механізму взаємодії суспільства, держави і бізнес-структур здійснюється контроль відповідності фактичних результатів взаємопов'язаних дій всіх суб'єктів тим цільовим установкам, які були сформовані на початковому етапі. Істотна роль в процесі контролю результатів функціонування механізму покладається на представників громадських структур, оскільки головною метою запропонованого механізму є відстоювання інтересів громадян і поліпшення умов їх життєдіяльності. У разі відхилення фактичних результатів від сформульованих на першому етапі цільових установок слід здійснити їх коригування та визначити джерела необхідних фінансових ресурсів для їх досягнення.

У запропонованому механізмі процес взаємодії бізнес-структур, органів влади та представників суспільства має бути націлений на досягнення поставлених перед соціально-економічною системою цілей. Отже, для ефективного функціонування такого механізму необхідно, щоб цілі і завдання, що стоять перед соціально-економічною системою формувалися з деталізацією і доводилися до кожного суб'єкта взаємодії.

На наш погляд, запропонований механізм взаємодії бізнес-структур, органів влади і суспільства дозволяє комплексно і результативно переорієнтувати суб'єктів взаємодії з вирішення поточних завдань на реалізацію стратегії соціального партнерства, їх залучення в процеси модернізації стратегії соціального розвитку держави. Його ефективне функціонування дозволить посилити роль організацій громадянського суспільства у вирішенні гострих соціальних проблем і підвищити рівень соціальної відповідальності бізнес-структур.

Висновки

На фоні глобалізації соціально-економічного середовища актуалізуються питання стимулювання для прогресивного розвитку. У цьому аспекті в якості головної умови інтеграції інтересів корпоративних структур та суспільства ми розглядаємо соціальну

відповідальність бізнесу. Просування її принципів та практик на державному рівні потребує прийняття стратегічних рішень щодо вдосконалення глобального соціального управління та трудових стандартів. Інституційної підтримки потребує також розвиток потенціалу підприємств щодо узгоджених екологічних та трудових стандартів. В Україні соціальна відповідальність дотепер сприймається суспільством здебільшого орієнтованою на ближче коло стейкхолдерів, що потребує якнайшвидшого включення в модель місцевих спільнот, постачальників та інших організацій. В останні роки все більш актуальним стає питання інформаційної відкритості соціальної діяльності українських підприємств. Соціальна відповідальність як елемент інноваційного управління, дозволяє гнучко реагувати на фундаментальні зміни суспільства, визначати соціальні та екологічні умови виробництва, розвиток людських ресурсів. Партнерський рівень соціальної відповідальності передбачає рівноправну взаємодію зі стейкхолдерами у формі двостороннього суспільного діалогу, інноваційний рівень зумовлює вибір стратегій інноваційного прориву і потребує узгодженої концентрації зусиль держави, бізнесу і суспільства щодо оновлення виробничих структур. Тригером соціалізації бізнесу в 2020 р. стала пандемія COVID-19, що змусила бізнес виконувати моральні зобов'язання і доповнила звичні освітні та екологічні ініціативам проектами по боротьбі з епідемією. Таким чином, активізація соціальної відповідальності бізнес-структур є ключовим фактором їх стійкого безкризового розвитку, узгодженого забезпечення інтересів власників та еволюції суспільства і національної економіки.

Література

1. Безрукова О. А. Локус контролю як показник відповідальності особистості за даними соціологічних досліджень. Вісник Львівського університету імені Івана Франка. Сер. соціологічна. 2013. Вип. 7. С. 87–96.
2. Бержанір А. Л. Становлення взаємодії влади, бізнесу і суспільства в ринкових умовах. Сталий розвиток економіки. 2013. № 3. С. 18–21.

3. Бобко Л. О., Беднарчук В. В., Тишковець М. М. Сучасні тенденції та проблеми корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Молодий вчений. 2019. № 4 (2). С. 461–465.

4. Верховна Рада України. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19): Закон України № 540-IX від 24.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#Text>.

5. Верховна Рада України. Про концесію: Закон України № 155-IX від 01.02.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>.

6. Верховна Рада України. Про соціальний діалог в Україні: Закон України № 2862-VI від 18.01.2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text>.

7. Воробей В., Журовська І. Під егідою Представництва ООН в Україні. Нефінансова звітність: інструмент соціально-відповідального бізнесу. Київ: ТОВ «Інжиніринг», 2010. 84 с.

8. Гессен А. Є. Формування соціальних програм підприємств на основі оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності. Стратегія і тактика державного управління. 2019. № 1(2). С. 91–99.

9. Кабінет Міністрів України. Про схвалення Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року: Розпорядження від 24 січня 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>

10. Коваль Л.П., Мельник В.В. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті кризових явищ у виробничій сфері. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 19. С. 417–421. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-63>.

11. Ковальчук Н.В. Економічні аспекти пріоритетів інтеграції України. Вісник ДДФА. Економічні науки. 2014. № 1. С. 81–88.

12. Комарова К.В., Ковальчук Н.В., Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. Інноваційна економіка. 2016. № 5–6. С. 25–30.

13. Конвенція Міжнародної організації праці № 81 1947 року про інспекцію праці у промисловості й торгівлі (ратифіковано Законом України № 1985-IV від 08.09.2004). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_036#Text

14. Олійник О. Р. Міжнародний досвід розвитку соціальної відповідальності та можливість його застосування в Україні. Інноваційна економіка. 2015. № 4(59). С. 37–44.

15. Орлова Н. В., Жмай О. В. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності в системі взаємовідносин зі стейкхолдерами. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2020. № 19 (45). С. 169–187.

16. Ровенська В. В., Кошова В. Ю., Вержбицький М. І. Корпоративна соціальна відповідальність як складник стратегії розвитку бізнесу на вітчизняних підприємствах. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 5 (1). С. 117–122.

17. Саприкіна М. Практики КСВ в Україні 2017. Київ: Розвиток КСВ, 2018. 88 с.

18. Чернявська О. В., Гнипа-Черневецька Л. В. Політика корпоративної соціальної відповідальності та досвід її впровадження в українських компаніях. Науковий вісник PUET: Economic Sciences. 2019. № 3 (81).

19. Ярова В. В. Теоретико-методологічні підходи до вивчення соціальної відповідальності бізнесу. Вісник ХНАУ. Сер.: Економічні науки. 2013. № 5. С. 185–196.

20. Baranenko S., Dudin M., Ljasnikov N., Busygin K. Using environmental approach to innovation-oriented development of industrial enterprises. American Journal of Applied Sciences. 2014. Vol. 2(11). P. 189–194. <http://dx.doi.org/10.3844/ajassp.2014.189.194>.

21. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman. Harper, 1953. 276 p.

22. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. Business Horizons. 1991. Vol. 34(4). P. 42.

23. CSR Ukraine. Практики КСВ в Україні 2019. URL: <https://csr-ukraine.org/research/praktiki-ksv-v-ukraini-2019/>

24. Forte A. Corporate social responsibility in the United States and Europe: how important is it? The future of corporate social responsibility. International Business & Economics Research Journal. 2013. Vol. 12(7). P. 815–824.

25. ISO 26000. Social responsibility. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

26. James H. S., Rassekh F. Smith, Friedman, and Self-Interest in Ethical Society. Business Ethics Quarterly. 2020. Vol. 10(3). P. 659–674. DOI: 10.2307/3857897.

27. Jones P., Wynn M., Comfort D., Hillier D. Corporate Social Responsibility and UK Retailers. Issues in Sustainable and Environmental Accounting. 2008. Vol. 1. P. 244–258. DOI: 10.22164/isea.v1i2.16.

28. Kislyakova Y., Grahova E., Anisimova, N. Development of the principles of production management through corporate social responsibility and sustainability of the organization. Economics and Entrepreneurship. 2014. Vol. 5(1). P. 783–786.

29. Lee M. A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. International Journal of Management Reviews. 2008. Vol. 10. P. 53–73. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>.

30. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Social Responsibility. Harvard Business Review. 2006. Vol. 84 No. 12. P. 78–92.

31. UNDP Україна. Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/the-2030-agenda-for-sustainable-development.html>

32. Wheeler C., Colbert B., Freeman, R. Focusing on value: reconciling corporate social responsibility, sustainability and a stakeholder approach in a network world. Journal of General Management. 2003. Vol. 28(3). P. 1–28.

33. Wulfson M. The Ethics of Corporate Social Responsibility and Philanthropic Ventures. Journal of Business Ethics. 2001. Vol. 29. P. 135–145. <https://doi.org/10.1023/A:1006459329221>.

РОЗДІЛ 5

ПРИНЦИП БАЛАНСУ

ЗМІННИХ ПРИ ПРОГНОЗУВАННІ

ВЗАЄМОПОВ'ЯЗАНИХ

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ОЗНАК

О.Г. Янковий

5.1. Теоретичні основи застосування принципу балансу змінних при комплексному прогнозуванні соціально-економічних ознак

Прогнозування є методологічною базою планування – однієї з важливіших функцій управління на мікро- і макрорівні економічної системи. Від точності й достовірності прогнозних оцінок соціально-економічних показників залежить якість прийнятих управлінських рішень. Тому актуальність проблем розробки ефективної методології прогнозування не викликає сумнівів у середовищі як науковців, так і практиків.

У сучасній науці розроблено ряд методів, які володіють певними достоїнствами та недоліками і часто забезпечують цілком задовільні результати при прогнозуванні соціально-економічних змінних, що розглядаються ізольовано [1; 2]. Це, перш за все, графічний аналіз, максимізація коефіцієнта детермінації тощо.

Однак, ситуація принципово змінюється, коли здійснюється одночасне прогнозування декількох взаємозалежних показників типу чисельність всього населення, чоловіків і жінок; рівень народжуваності, смертності та природнього приросту населення; об'ємів експорту, імпорту та експортно-імпортного сальдо тощо. Подібні змінні описуються адитивними моделями $Y_1 = Y_2 + Y_3 + \dots + Y_k$, у лівій частині

яких знаходяться деякі соціально-економічні ознаки, а у правій – їхні складові. Мультиплікативні залежності $Y_1 = Y_2 \times Y_3 \times \dots \times Y_k$ легко приводяться до адитивного типу шляхом логарифмування лівої й правої частини моделі.

В соціально-економічних дослідженнях такі показники зустрічаються достатньо часто, оскільки різні сторони процесу відтворення населення, а також і відтворення в економіці тісно взаємопов'язані, утворюють єдиний комплекс, що розвивається в процесі суспільного життя. У цьому випадку ізольовані методи вибору предиктора (системи прогнозних рівнянь, трендів тощо) не виключають небезпеку отримання помилкових результатів, що «розходиться», порушуючи фундаментальні якісні співвідношення і взаємозв'язки. Як би не були глибоко і ретельно розроблені прийоми екстраполяції окремих ізольованих рядів динаміки, вони не можуть застрахувати дослідника від отримання «віяла» прогнозів, що вирізняється абсурдністю передбачених значень досліджуваних ознак з точки зору їх внутрішньої залежності.

Щоб уникнути зазначених недоліків при комплексному дослідженні соціально-економічних показників, між якими спостерігаються об'єктивні взаємозв'язки, ми пропонуємо застосовувати принцип балансу змінних. Він може бути сформульований наступним чином: *остаточний висновок про придатність тих чи інших предикторів визначається ступенем виконання для прогнозованих значень взаємозв'язаних змінних деякого балансового співвідношення, справедливого для них у періоді передісторії.*

Принцип балансу змінних уперше був висунутий в теорії самоорганізації у 80-х роках ХХ ст. як один із напрямів технічної кібернетики, очолюваний академіком О.Г. Івахненком, при моделюванні складних імовірнісних систем за допомогою метода групового врахування аргументів [3]. Однак, на жаль, його застосування обмежилось лише прогнозуванням розвитку технічних й природних систем, не знайшовши практичного використання в соціально-економічних дослідженнях. Виключення складають окремі публікації автора, в яких висвітлені прикладні аспекти принципу балансу змінних і заснованого на ньому критерію балансу змінних. Так, у роботі [4] намічені основні етапи комплексного прогнозування

взаємопов'язаних показників підприємства на базі принципу балансу змінних. Публікації [5; 6] присвячені результатам застосування критерію балансу змінних при прогнозуванні грошових потоків товаровиробника та досвіду прогнозування соціально-економічних показників на базі критерію балансу змінних.

За своїм змістом принцип балансу змінних є головним у всій сукупності принципів математико-статистичного моделювання і прогнозування, так як він базується на абсолютно достовірній інформації про майбутній стан соціально-економічної системи: які б не були окремі значення змінних, для них має дотримуватися певний баланс, що впливає із сутності досліджуваних ознак. Тому критерії, побудовані на основі принципу балансу змінних, повинні займати пріоритетне становище в ієрархії критеріїв відбору форм моделей при прогнозуванні. Задоволення їм є необхідною і достатньою умовою отримання найбільш точних і достовірних прогнозів.

Раціональність такого підходу не викликає сумніву, бо про майбутнє ми знаємо точно тільки те, що в ньому збережуться ті ж самі взаємозв'язки між ознаками, які мали місце в минулому і в сьогоденні. Принцип балансу змінних і побудований на ньому критерій виконує роль зовнішнього доповнення, що несе нову інформацію про досліджуваний соціально-економічний процес. Це означає, що він повинен застосовуватися як пріоритетний у порівнянні з уже розробленими математико-статистичною теорією і апробованими на практиці методами вибору математичних форм моделей (рівнянь трендів різної складності) при побудові прогнозних предикторів. У першу чергу, це стосується критерію максимізації коефіцієнта детермінації ($\max R^2$), який зазвичай використовується при відборі найкращих опорних функцій, що апроксимують ізольовані ряди динаміки.

Не втрачаючи загальності, у першій частині статті обговоримо теоретичні аспекти визначення та використання критерію балансу змінних на прикладі простішого взаємозв'язку між досліджуваними соціально-економічними показниками:

$$Y_1 = Y_2 + Y_3. \quad (1)$$

У ролі Y_1 може, наприклад, виступати показник народжуваності, Y_2 – смертності, Y_3 – природного приросту населення країни (регіону, міста).

Нехай завдання полягає в отриманні найкращого комплексного прогнозу змінних Y_1, Y_2, Y_3 на деякий період упередження L на основі відомих значень указаних показників за певний період передісторії N . Процес прогнозування з застосуванням критерію балансу змінних в цьому випадку складається з таких основних етапів.

1. *Визначення однорідної сукупності спостережень, яка представляє інформацію про динаміку досліджуваних соціально-економічних ознак.*

Важливішою умовою забезпечення однорідної сукупності спостережень є порівнянність статистичних даних про взаємопов'язані показники у часі за територією їхнього походження. Тобто інформація за кожний період часу (рік, місяць, тиждень тощо) повинна відноситись до однієї й тієї ж території – країни, регіону, міста. Виконання цієї вимоги, зазвичай, забезпечується на основі якісного типологічного угруповання.

2. *Відбір можливих опорних функцій, які найбільш точно описують досліджувані ряди динаміки.*

Ряди динаміки кожного показника, взяті за період передісторії, можна представити за допомогою трендових моделей типу

$$Y_i = f_i(X) + \varepsilon_i, \quad (2)$$

де X – фактор часу ($X = 1, 2, \dots, N$);

ε_i – компонента, що відображає дію випадкових чинників.

Для визначення виду опорних математичних функцій $f_i(X)$ на цьому етапі широко застосовуються традиційні методи статистичного моделювання: якісний теоретичний аналіз, візуальне вивчення графіків, розрахунок послідовних різниць, характеристик приросту та інших параметрів. У результаті на першому етапі з усього переліку опорних функцій, число яких може бути досить великим, відбираються декілька головних ($n_i, i = 1, 2, 3$), які

найбільш адекватно описують взаємозв'язані процеси, що вивчаються.

За методом найменших квадратів визначаються параметри кожної з відібраних опорних функцій $f_i(X)$, включаючи коефіцієнт детермінації R^2 , а також критерій математичної статистики (зокрема, F -критерій Фішера, t -критерій Стюдента та ін.). Здійснюється екстраполяція і розраховуються точкові прогностичні значення показників на заданий період упередження $L = l_1 - l_2$ шляхом підстановки відповідного значення часу $X = N + L$ у $f_i(X)$.

3. *Послідовний перебір обмеженого числа опорних функцій, виділених на попередньому етапі.*

В якості оцінки кожної комбінації виступає ступінь дотримання вихідного балансового співвідношення для всіх точок періоду упередження $L = l_1 - l_2$. Число всіх можливих комбінацій m визначається добутком

$$m = n_1 \times n_2 \times n_3, \quad (3)$$

де n_1, n_2, n_3 – кількість опорних функцій, вибраних для апроксимації відповідного взаємопов'язаного показника.

Наприклад, якщо для трьох змінних на другому етапі відібрано по 5 опорних функцій, то $m = 5 \times 5 \times 5 = 125$.

Найкраща комбінація опорних функцій відповідає мінімальному значенню критерію балансу змінних B_j , який розраховується за наступною формулою:

$$B_j = \min \frac{\sum_{l_1}^{l_2} (Y_1 - Y_2 - Y_3)^2}{\sum_{l_1}^{l_2} Y_1^2}. \quad (4)$$

Тобто в якості оцінки кожної комбінації прогностичних трендів виступає ступінь дотримання вихідного балансового співвідношення (1) для всіх точок періоду упередження. Величина B_j характеризує сумарний відносний розбаланс комплексного прогнозу

досліджуваних показників. Чим ближче він до нуля, тим правильніше обраний предиктор і, навпаки. Отже, критерій (4) дозволяє здійснити оптимізацію визначення предиктора на множині виділених опорних функцій.

Якщо на другому етапі не пропущена жодна придатна функція, яка достатньо точно описує динаміку досліджуваних показників, то множина значень B_j у міру перебору форм трендів обов'язково проходить через глобальний мінімум, який визначає їхню оптимальну комбінацію (рис. 5.1).

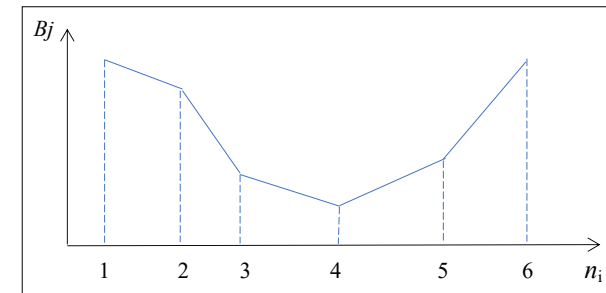


Рис. 5.1. Значення критерію балансу змінних при послідовному переборі комбінацій опорних функцій (4 – оптимальна комбінація)

Джерело: побудовано автором

4. Вибір оптимальної довжини періоду передісторії N .

Даний етап ми рекомендуємо проводити виключно на великих вибірках ($N > 20$) при наявності застарілих спостережень на початку рядів динаміки. Дійсно, дуже важливо правильно визначити довжину періоду передісторії N , вловити сучасні тенденції в розвитку досліджуваних процесів, щоб прогнозовані значення не суперечили теперішнім трендам взаємопов'язаних соціально-економічних показників.

З цією метою можна застосувати ітеративний підхід. Його суть полягає в утворенні нових усічених з початку рядів динаміки Y_1', Y_2', Y_3' шляхом виключення з вихідних рядів G ($G = 1, 2, \dots, N/2$) перших

рівнів. По кожному усіченому ряду будуються трендові моделі, визначаються прогностичні значення і знаходяться величини B_j . Іншими словами, досліджується поведінка критерію балансу змінних при поступовому скороченні довжини періоду передісторії N .

Такий підхід до комплексного моделювання взаємопов'язаних ознак дозволяє здійснити адаптацію майбутнього трендового предиктора до нових умов соціально-економічного процесу, звільнитися від впливу «старих» спостережень, посилити роль останніх точок ряду динаміки, що вкрай важливо при короткостроковому і середньостроковому прогнозуванні досліджуваних показників.

Тут слід відмітити наступний момент: якщо всі трендові моделі предиктора представлені однаковими математичними функціями $f_i(X)$, наприклад, лінійними, або параболою 2-го ступеню, то, зазвичай, спостерігається взаємозв'язок між самими коефіцієнтами трендів, який збігається з балансовим співвідношенням (1). Як показали практичні розрахунки [3], розбіжності проявляються в четвертому і далі знаку після коми. Звідси випливає така висока збалансованість вирівняних значень змінних і для точок періоду упередження.

5. Визначення інтервальних значень прогнозу.

Цей етап завершує процес комплексного прогнозування взаємопов'язаних соціально-економічних показників і являє собою звичайний розрахунок довірчих інтервалів за відомою схемою

$$Y_{iN+L} \pm \Delta_i, \quad (5)$$

де Y_{iN+L} – точковий прогноз для i -го взаємопов'язаного показника;

Δ_i – гранична помилка i -го точкового прогнозу.

5.2. Практичне використання принципу балансу змінних при прогнозуванні демографічних показників України

Розглянемо практичне використання наведеної теорії для комплексного прогнозування показників кількості живо народжених Y_1 , кількості померлих Y_2 і природного приросту населення України Y_3 на 2020–2021 рр. (табл. 5.1), між якими спостерігається співвідношення (1).

Таблиця 5.1

Показники народжуваності, смертності й природного приросту населення України за 2010–2019 рр.

Роки	Число живо народжених, тис. осіб (Y_1)	Число померлих, тис. осіб (Y_2)	Природний приріст, тис. осіб (Y_3)
2010	497,7	698,2	-200,5
2011	502,6	664,6	-162,0
2012	520,7	663,1	-142,4
2013	503,7	662,4	-158,7
2014	465,9	632,3	-166,4
2015	411,8	594,8	-183,0
2016	397,0	583,6	-186,6
2017	364,0	574,1	-210,1
2018	335,9	587,7	-251,8
2019	308,8	581,1	-272,3

Джерело: складено автором на основі [7]

Зазначимо, що починаючи з 1991 р. в Україні спостерігається від'ємний природний приріст чисельності населення. При цьому народжуваність має тенденцію до зниження при достатньо стабільній смертності населення.

Розглянемо стисло основні етапи комплексного прогнозування показників кількості живо народжених, померлих і природного приросту населення України на 2020–2021 рр.

1. Оскільки останні шість років в Україні відбувається збройний конфлікт, спровокований Російською Федерацією, то починаючи з 2014 р. офіційна українська статистика не враховує інформацію з тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях. Тому було вирішено в дослідженні обмежитись даними за 2014–2019 рр. ($N=6$), які є цілком зіставними й однорідними з територіальної точки зору (див. шість останніх рядків табл. 5.1).

Справа в тім, що на малих вибірках ($N < 10$) критерії математичної статистики практично не «спрацьовують» внаслідок надто низької їхньої потужності, в той час як критерій балансу

змінних завдяки його меншій чутливості до об'єму сукупності спостережень забезпечує задовільні результати вибору найкращого предиктора.

2. Для визначення виду опорних математичних функцій $f_i(X)$ на цьому етапі нами застосовувався якісний теоретичний аналіз та візуальне вивчення графіків змінних Y_1, Y_2, Y_3 . Так, для живо народжених Y_1 було запропоновано застосовувати лише одну опорну функцію ($n_1 = 1$): лінійну, що представлена на рис. 5.2. Її точність ($R^2 = 0,9805$) вказує на рівномірне зниження народжуваності за останні роки з середнім щорічним абсолютним падінням 29,89 тис. осіб.

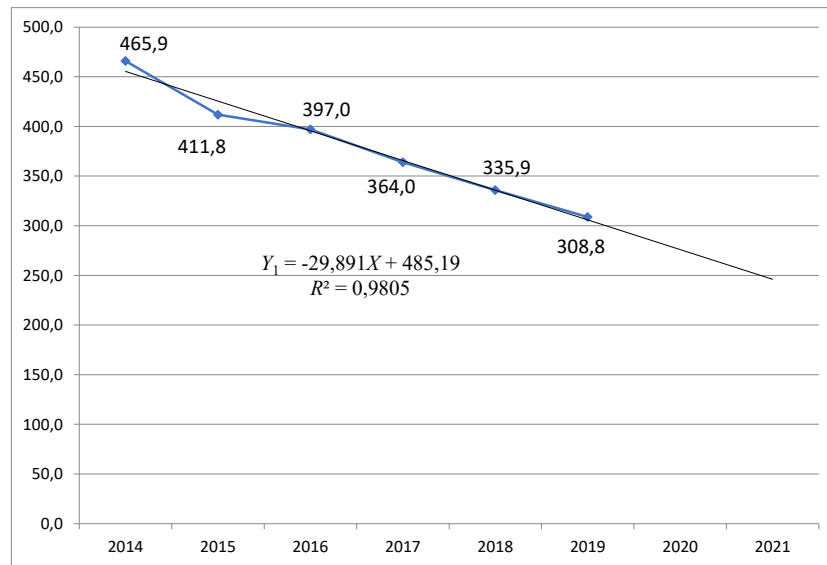


Рис. 5.2. Фактичні, вирівняні за лінійним трендом і прогнозовані на 2020–2021 рр. значення кількості живо народжених в Україні, тис. осіб

Джерело: побудовано автором

Точковий прогноз кількості живо народжених в Україні на 2020–2021 рр., а також інших демографічних показників

розраховувався на базі екстраполяції, яка заснована на гіпотезі про інерційність розвитку соціально-економічних систем.

Прогноз кількості живо народжених за лінійним трендом
на 2020 р.: $Y_{1\ 2020} = -29,891 \times 7 + 485,19 = 275,95$ тис. осіб;
на 2021 р.: $Y_{1\ 2021} = -29,891 \times 8 + 485,19 = 246,06$ тис. осіб.

Для числа померлих Y_2 на основі графічного аналізу було запропоновано застосовувати три опорних функції ($n_2 = 3$): параболічну, логарифмічну і степеневу, що представлені на рис. 5.3–5.5. Причому найвищу точність апроксимації ($R^2 = 0,8988$) забезпечує парабола 2-го ступеню.

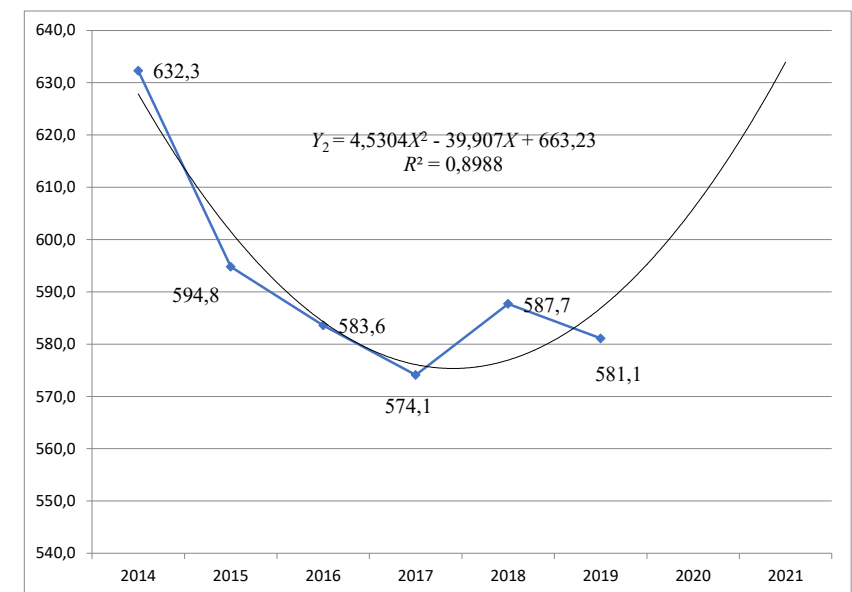


Рис. 5.3. Фактичні, вирівняні за параболічним трендом і прогнозовані на 2020–2021 рр. значення кількості померлих в Україні, тис. осіб

Джерело: побудовано автором

Прогноз кількості померлих за параболічним трендом
 на 2020 р.: $Y_{2\,2020} = 4,5304 \times 7^2 - 39,907 \times 7 + 663,23 = 605,87$ тис. осіб;
 на 2021 р.: $Y_{2\,2021} = 4,5304 \times 8^2 - 39,907 \times 8 + 663,23 = 633,92$ тис. осіб.

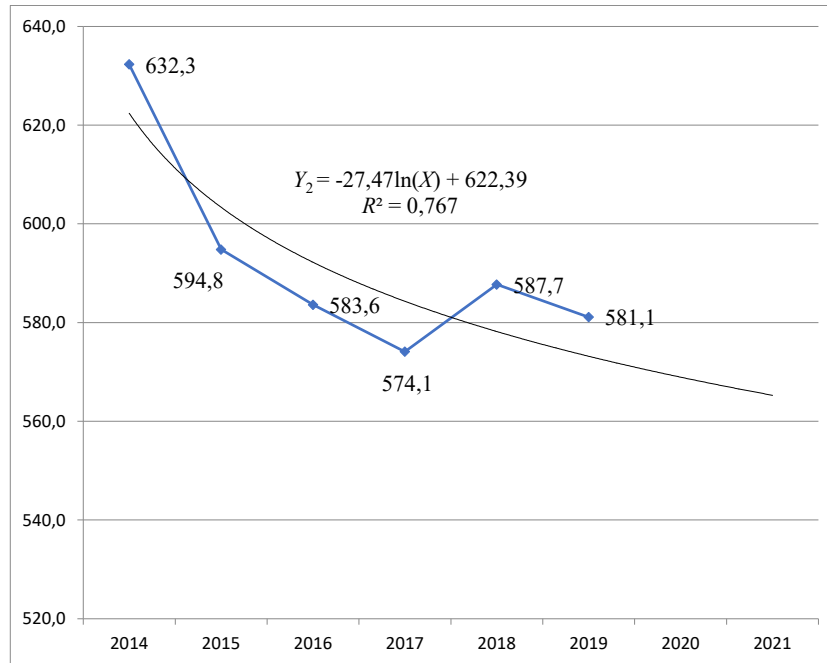


Рис. 5.4. Фактичні, вирівняні за логарифмічним трендом і прогнозовані на 2020–2021 рр. значення кількості померлих в Україні, тис. осіб

Джерело: побудовано автором

Прогноз кількості померлих за логарифмічним трендом
 на 2020 р.: $Y_{2\,2020} = -27,47 \times \ln(7) + 622,39 = 568,94$ тис. осіб;
 на 2021 р.: $Y_{2\,2021} = -27,47 \times \ln(8) + 622,39 = 565,27$ тис. осіб.

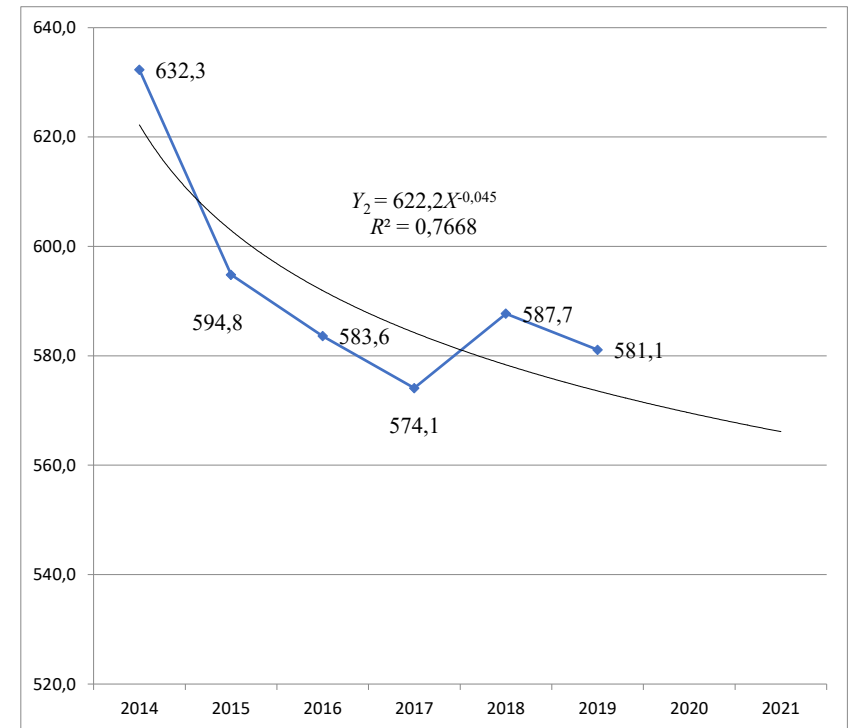


Рис. 5.5. Фактичні, вирівняні за степеневим трендом і прогнозовані на 2020–2021 рр. значення кількості померлих в Україні, тис. осіб

Джерело: побудовано автором

Прогноз кількості померлих за степеневим трендом
 на 2020 р.: $Y_{2\,2020} = 622,2 \times 7^{-0,045} = 570,03$ тис. осіб;
 на 2021 р.: $Y_{2\,2021} = 622,2 \times 8^{-0,045} = 566,62$ тис. осіб.

Для природного приросту населення Y_3 на основі графічного аналізу було запропоновано застосовувати дві опорні функції ($n_3 = 2$): лінійну і параболічну, що представлені на рис. 5.6, 5.7. Причому найвищу точність апроксимації ($R^2 = 0,9774$) забезпечує парабола 2-го ступеню.

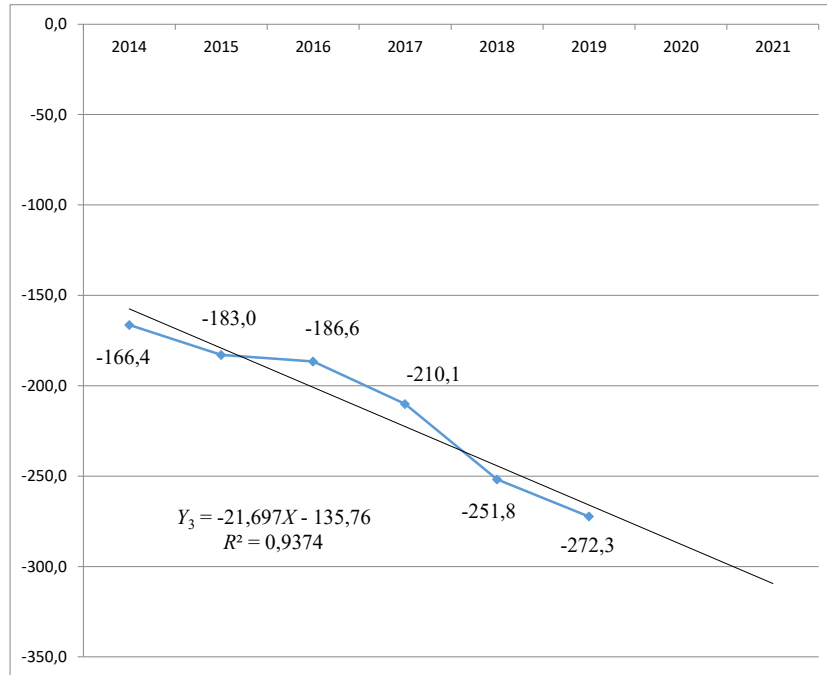


Рис. 5.6. Фактичні, вирівняні за лінійним трендом і прогнозовані на 2020–2021 рр. значення природного приросту населення в Україні, тис. осіб

Джерело: побудовано автором

Прогноз природного приросту населення за лінійним трендом
 на 2020 р.: $Y_{3\ 2020} = -21,697 \times 7 - 135,76 = -287,64$ тис. осіб;
 на 2021 р.: $Y_{3\ 2021} = -21,697 \times 8 - 135,76 = -309,34$ тис. осіб.

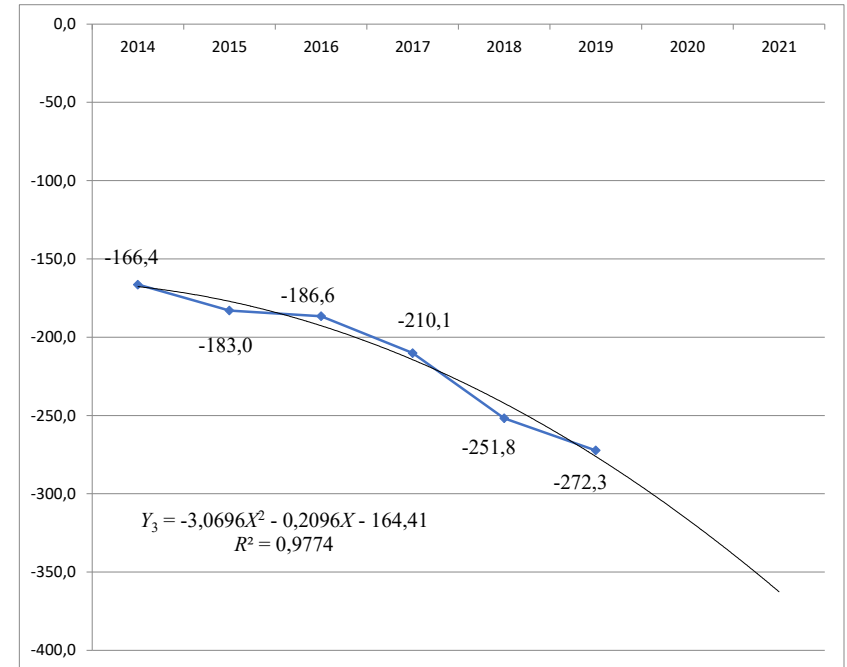


Рис. 5.7. Фактичні, вирівняні за параболічним трендом і прогнозовані на 2020–2021 рр. значення природного приросту населення в Україні, тис. осіб

Джерело: побудовано автором

Прогноз природного приросту населення за параболічним трендом
 на 2020 р.: $Y_{2\ 2020} = -3,0696 \times 7^2 - 0,2096 \times 7 - 164,41 = -316,29$ тис. осіб;
 на 2021 р.: $Y_{2\ 2021} = -3,0696 \times 8^2 - 0,2096 \times 8 - 164,41 = -362,54$ тис. осіб.

3. За формулою (3) знайдемо загальне число комбінацій відібраних на попередньому етапі опорних функцій і розрахуємо для кожного потенційного предиктора розбаланс (4).

$$m = 1 \times 3 \times 2 = 6.$$

Отже, на роль найкращої комбінації опорних функцій для комплексного прогнозування кількості живо народжених Y_1 , кількості померлих Y_2 і природного приросту населення України Y_3 на 2020–2021 рр. претендують шість предикторів. Для кожного з них у табл. 5.2 наведено результати розрахунку критерію балансу змінних за формулою (4).

Таблиця 5.2

Визначення оптимального предиктору для комплексного прогнозування на 2020–2021 рр. кількості живо народжених, кількості померлих і природного приросту населення України

Комбінація	Предиктор	Розбаланс B_j
1-1-1	$Y_1 = -29,891X + 485,19$; $Y_2 = 4,5304X^2 - 39,907X + 663,23$; $Y_3 = -21,697X - 135,76$.	0,058181
1-1-2	$Y_1 = -29,891X + 485,19$; $Y_2 = 4,5304X^2 - 39,907X + 663,23$; $Y_3 = -3,0696X^2 - 0,2096X - 164,41$.	0,006048
1-2-1	$Y_1 = -29,891X + 485,19$; $Y_2 = -27,47\ln(X) + 622,39$; $Y_3 = -21,697X - 135,76$.	0,000922
1-2-2	$Y_1 = -29,891X + 485,19$; $Y_2 = -27,47\ln(X) + 622,39$; $Y_3 = -3,0696X^2 - 0,2096X - 164,41$.	0,017711
1-3-1	$Y_1 = -29,891X + 485,19$; $Y_2 = 622,2X^{0,045}$; $Y_3 = -21,697X - 135,76$.	0,001225
1-3-2	$Y_1 = -29,891X + 485,19$; $Y_2 = 622,2X^{0,045}$; $Y_3 = -3,0696X^2 - 0,2096X - 164,41$.	0,016502

Джерело: розраховано автором

Наприклад, розбаланс оптимальної комбінації 1-2-1 (у табл. 2 виділено жирним), що відповідає критерію $\min B_j$, за формулою (4) розраховано так:

$$B_{1-2-1} = \frac{(275,95 - 568,94 + 297,64)^2 + (246,06 - 565,27 + 309,94)^2}{275,95^2 + 246,06^2} = 0,000922.$$

Найближчою за точністю ($B_j = 0,001225$) до оптимальної є комбінація 1-3-1, у якій кількість померлих апроксимується

Таблиця 5.3
Результати комплексного прогнозування на 2020–2021 рр. демографічних показників України, тис. осіб

Рік	Кількість живо народжених			Кількість померлих			Природний приріст населення		
	точковий прогноз	нижня межа 95-% довірчого інтервалу	верхня межа 95-% довірчого інтервалу	точковий прогноз	нижня межа 95-% довірчого інтервалу	верхня межа 95-% довірчого інтервалу	точковий прогноз	нижня межа 95-% довірчого інтервалу	верхня межа 95-% довірчого інтервалу
2020	275,95	253,15	298,74	568,94	547,02	590,85	-287,64	-317,96	-257,32
2021	246,06	217,88	274,23	565,27	541,01	589,52	-309,34	-346,81	-271,87

Джерело: розраховано автором

не логарифмічною кривою, а близькою за точністю степеневою функцією.

4. У даному дослідженні ми не оптимізували довжину періоду передісторії N , оскільки цей етап рекомендується проводити виключно на великих вибірках ($N > 20$), коли в наявності є застарілі спостереження на початку рядів динаміки. В обговорюваному випадку вибірка мала ($N = 6$) і на неї виявлено досить глибокий $\min B_j = 0,000922$, що свідчить про успішне розв'язання поставленого завдання.

5. Оскільки принцип балансу змінних і побудований на ньому критерій (4) використовується лише для вирішення проблеми вибору прогнозного предиктора, то довірчі інтервали прогнозу розраховуються за відомою схемою (5), наприклад, в системі STATISTICA [2]. У даному дослідженні вони наведені разом з відповідними точковими прогнозами в табл. 5.3.

Висновки

Отже, якщо виявлені закономірності розвитку демографічних процесів в Україні зберуться у найближчому майбутньому, то точкові та 95-процентні інтервальні прогнози кількості живо

народжених, померлих і природного приросту населення України на 2020–2021 рр. будуть мати вигляд, представлений у табл. 5.3.

Таким чином, найкращим предиктором, який забезпечує найбільш збалансовані прогнози оцінки кількості живо народжених, кількості померлих і величини природного приросту населення України на 2020–2021 рр., є наступний:

$$\begin{cases} Y_1 = -29,891X + 485,19 \\ Y_2 = -27,47\ln(X) + 622,39 \\ Y_3 = -21,697X - 135,76 \end{cases} \quad (6)$$

Зазначимо, що в отриманий предиктор (6) не увійшли найбільш точні трендові моделі смертності та природного приросту (параболи 2-го ступеню з коефіцієнтами детермінації 0,8988 і 0,9774, відповідно). Це означає, що у випадку їхнього ізольованого застосування досліднику загрожує отримання «віяла» суперечливих прогнозних оцінок, які порушують базове балансове співвідношення (1).

Ми сподіваємось, що простота й доступність запропонованого підходу до комплексного прогнозування взаємопов'язаних показників на базі принципу (критерію) балансу змінних у сполученні з успішними його результатами навіть на малих вибірках будуть сприяти примноженню прихильників застосування ефективних ідей і методів технічної кібернетики в соціально-економічних дослідженнях.

Література

1. Koval V., Slobodianiuk O., Yankovyi V. Production forecasting and evaluation of investments using Allen two-factor production function. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4, No. 1: 219–226.
2. Боровиков В. П., Ивченко Г. И. Прогнозирование в системе STATISTICA в среде Windows. М.: Финансы и статистика, 1999. 384 с.
3. Иващенко А. Г., Мюллер Й. А. Самоорганизация прогнозирующих моделей. К. : Техника, 1985. 223 с.

4. Янковий О. Г. Комплексне прогнозування взаємопов'язаних показників підприємства. *Матеріали 4-ї міжнар. наук.-практ. конф. «Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики»*, 18 вересня 2015 р. Одеса : ОНЕУ, 2015. С. 264–266.

5. Янковий О. Г., Кошельок Г. В. Прогнозування грошових потоків підприємства на основі принципу балансу змінних. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2017. Випуск 1 (49). С. 309–315.

6. Янковий О. Г. Досвід прогнозування соціально-економічних показників на базі критерію балансу змінних. *Матеріали 9-ї міжнар. наук.-практ. конф. «Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики»*, 11 вересня 2020 р. Одеса : ОНЕУ, 2020. С. 80–82.

7. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

РОЗДІЛ 6

ЦІЛЬОВЕ ВИКОРИСТАННЯ АМОРТИЗАЦІЙНОГО ФОНДУ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОДНА З ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

В.О. Янковий

6.1. Сутність амортизації та її концептуальні складові

Під впливом науково-технічного прогресу відбувається зміна галузевої структури суспільного виробництва: промисловість поступово переміщається на положення другорядної за значенням галузі, а місце провідної галузі суспільного виробництва займає наукове виробництво. Подібно до того, як під час третьої науково-технічної революції більшість працездатного населення перетворилося в промислових робітників і службовців, при здійсненні четвертої науково-технічної революції більшість населення має в міру її розвитку переміститися в наукове виробництво, стати науковцями.

Можна виділити характерні ознаки і передумови четвертої науково-технічної революції: змінюється роль «людського ресурсу», з носія (пасивного користувача) інформації людина перетворюється в її творця (активного користувача); джерело продуктивності і зростання – знання, поширювані через обробку інформації; економічна діяльність зміщується від виробництва товарів до надання послуг; збільшення робочих місць для менеджерів і професіоналів; скорочення робочих місць в сільському господарстві та промисловому виробництві; зростаючим інформаційним змістом праці; зростання і поява професій з високою насиченістю інформацією і знаннями [1, с. 4].

Важливою передумовою четвертої науково-технічної революції є те, що із зменшенням ролі та питомої ваги людської праці у собівартості продукції (товарів, послуг) передбачається зменшення питомої ваги амортизації робототехніки та важкого обладнання, майже миттєва амортизація патентів та ноу-хау, збільшення частки витрат на НДКР. Фактично, висока амортизаційна ставка, що є вже зараз у продукції індустрії 4.0, це необхідність дуже швидко амортизувати інноваційні ноу-хау, та передбачити венчурні витрати на пошук наступних нововведень, яких, можливо ще не існує, заради забезпечення сервісу та попиту на майбутню продукцію.

Слід зазначити, що нинішній етап розвитку економіки характеризується суттєвими проблемами в оновленні основних виробничих засобів підприємств і галузей України. Як відмічає А. Непран [2, с. 110–111], аналіз показників їх технічного стану свідчить про наростання негативних тенденцій. При цьому оновлення залишається на низькому рівні й не спроможне зупинити процеси подальшої деградації матеріально-технічної бази переважної більшості галузей економіки країни. На багатьох вітчизняних підприємствах оновлення активної частини виробничих основних засобів не проводилося впродовж останніх 8–10 років, а технології виробництва залишаються на рівні 70-х рр. минулого століття й не відповідають сучасним вимогам. Технологічне відставання від розвинутих країн в останні роки стає дедалі більшим. Як наслідок, низькими є показники ефективності використання основних виробничих засобів, що суттєво обмежує можливості імпортозаміщення та економічного розвитку.

Л. Соколова, О. Стойка [3], аналізуючи стан машинобудівного комплексу, від якого залежать темпи науково-технічного, економічного та соціального прогресу країни, пишуть: «Однак, наразі галузь демонструє негативні тенденції розвитку, що спричинено світовою фінансово-економічною кризою, сировинною орієнтацією та розбалансованістю національної економіки, відсутністю реальної державної підтримки. Підприємства функціонують за умов браку фінансових коштів та скорочення інвестицій, що майже унеможливує оновлення матеріально-технічної бази виробництва та стримує інноваційний розвиток. Як результат, ми спостерігаємо

низьку конкурентоспроможність продукції машинобудівної галузі у цілому».

Тому перш ніж обговорювати рівень цільового застосування амортизаційних відрахувань в Україні, на наш погляд, доцільно згадати економічну природу амортизації й виділити важливіші концептуальні підходи до визначення її сутності.

Н. Педченко, Л. Лугівська [4, с. 75] виокремлюють три таких концептуальних аспекти амортизаційних нарахувань:

- 1) класичний;
- 2) економічний (бухгалтерський);
- 3) фіскальний (податковий).

Вони зазначають, що класичний аспект базується на принципах теорії вартості та об'єктивних процесах обігу. В його основі лежить концепція постійної заміни необоротних активів, їх відтворення в будь-якій новій натурально-речовій формі, яка б відображала досягнення науково-технічного прогресу. Економічна (бухгалтерська) концепція амортизації ґрунтується не на потребах відтворення, а на необхідності перенесення частини вартості основних засобів на вартість продукції, виробленої за їх допомогою. Фіскальний (податковий) аспект амортизації передбачає звільнення від оподаткування частини прибутку на суму нарахованої амортизації. Норми амортизаційних відрахувань і методика їх нарахування встановлюються податковим законодавством.

На нашу думку, в наведеному визначенні бракує ще одного дуже актуального підходу до розуміння сутності амортизаційних нарахувань на підприємстві, а саме – інвестиційно-інноваційного, оскільки його нехтування на більшості вітчизняних підприємствах й привело промисловість України до

сьогоднішнього жалюгідного стану, коли внаслідок високої зношеності основних виробничих засобів її продукція не в змозі конкурувати з аналогічними виробам розвинутих країн світу.

Як зазначають Л. Коваленко, В. Тимошенко [5, с. 79], «економічна практика останніх років довела, що ефективність розвитку будь-якої галузі або країни в цілому залежить, від рівня і характеру інвестиційної діяльності, що є основою тлумачення поняття

«амортизаційна політика». Без її успішного впровадження неможливо забезпечити економічне зростання, приріст соціального ефекту, інституціональну збалансованість. Сьогодні Україна стоїть перед необхідністю активізації інвестиційної діяльності, модернізації технологічного потенціалу діючих суб'єктів господарювання, а також створення конкурентоспроможних підприємств. В умовах стрімкого розвитку нових технологій саме інвестиції є провідним засобом забезпечення прогресивних зрушень в економіці, поліпшення якісних показників діяльності на мікро- і макрорівнях».

О. Гавриловський, Л. Лук'яненко [6, с. 166] також наголошують на необхідності додавання до існуючого трактування амортизаційної політики інвестиційної складової: «У зв'язку з трансформацією поглядів на сутність амортизації, додання їй інвестиційної спрямованості виникає необхідність розглядати амортизаційну політику у взаємозв'язку з інвестиційною, яка об'єднує функції мобілізації, перерозподілу та ефективного використання фінансових ресурсів, визначення структури та джерел фінансування. Деякі економісти розглядають амортизаційну політику як частину інвестиційної політики, що виражається в інвестуванні капіталовкладень за рахунок амортизаційних відрахувань. Взаємозв'язок амортизаційної політики з інвестиційною повинен полягати у виборі джерел фінансування інвестицій»

М. Соколов [7, с. 63] з приводу ролі обговорюваного аспекту амортизації стверджує: «Головним джерелом відтворення основного капіталу в ринковій економіці є засоби амортизаційного фонду. Вони можуть також використовуватись як джерело інвестицій підприємств у модернізацію і розширення виробництва. У високорозвинутих країнах амортизаційні відрахування сягають 70 % капітальних вкладень, і лише 30 % припадає на кредити та прибуток підприємств».

Ми приєднуємось до наведених думок фахівців в області інвестиційної політики й вважаємо, що схема визначення сутності амортизації на підприємстві повинна включати, щонайменше, чотири концептуальних складових, які можуть бути представлені у спосіб, представлений на рис. 6.1.

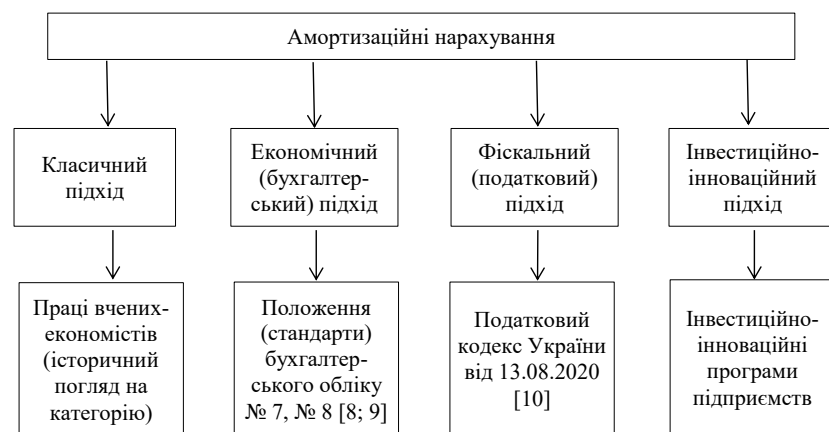


Рис. 6.1. Концептуальні підходи до розкриття сутності амортизації на підприємстві

Джерело: побудовано автором на основі [4, с. 75]

За рахунок амортизаційного ресурсу відбувається не тільки просте відтворення основного капіталу, але й підвищення його технічних характеристик завдяки асиміляції інновацій. Прибуток та інвестиційні кредити здебільшого направляються або на розширення виробництва, або на його диверсифікацію. Розрахунки експертів показали, що для бізнесу кошти від амортизаційних відрахувань – найефективніше фінансове джерело інвестицій. Порівняння трьох джерел фінансування при здійсненні одного й того самого проекту за рахунок нагромаджених амортизаційних відрахувань, чистого прибутку і позикових коштів, виконані з урахуванням фактора часу, показало, що віддача від використання амортизаційних відрахувань є в 2 рази вищою порівняно із витратами, здійсненими з власного прибутку, і в 4 рази – порівняно з банківським кредитом. Сьогодні амортизаційні фонди слугують стабільним джерелом інвестицій і менше за інші джерела (прибуток та кредит) зазнають впливу кризових явищ. Якраз завдяки тому, що частка амортизації в інвестиціях у США у 2001–2008 рр. становила в приватному секторі в середньому 77 %, у посткризовий період вдалося зберегти стабільність інвестиційних ресурсів [7, с. 70].

Інакше кажучи, якщо в окремих країнах у структурі інвестицій переважають амортизаційні відрахування, то підприємства реального сектору вироблятимуть продукцію за нижчою ціною порівняно з країнами, де в інвестиціях основна частка припадає на позикові кошти і власний прибуток.

Західний світ пройшов тривалий шлях до розуміння необхідності збільшення частки амортизаційних відрахувань у структурі інвестицій. В. Дергачова [11, с. 155], обговорюючи історичний аспект даної проблеми, зазначає: «Приблизно з середини минулого століття в більшості промислово розвинутих країн амортизація з формально податкового заходу, покликаною фіксувати знос основних фондів із зарахуванням його вартості на витрати виробництва, поступово перетворилася на один з головних інструментів регулювання розширеного відтворення; становлячи в загальних інвестиціях близько 65–70 %, вона потіснила прибуток і позикові кошти. Наприклад, у США з 1954 р. регулярно, приблизно раз на 10 років, проводилися значні амортизаційні реформи. Як правило, після кожної з них прискорювалися інвестиційна діяльність та збільшувалися амортизаційні відрахування в загальних інвестиціях. Їх частка в цілому по країні за 1950–2010 рр. збільшилася з 18 до 74,2 %, у результаті чого ефективна ставка з податку на прибуток у корпоративному секторі знизилася за цей період з 34 до 15 %». Такі регулярні амортизаційні реформи дозволили США зайняти передові позиції у світі за рівнем продуктивності праці та технічної модернізації економіки.

О. Соколова [12, с. 189] зазначає: «Останню амортизаційну реформу у США здійснено з метою подолання економічної та фінансової кризи 2008–2009 рр.: було прийнято «Американський акт відновлення і реінвестицій 2009 р.» (American Recovery and Reinvestment Act of 2009), під який Конгрес виділив 787 млрд. дол. Згідно з цим документом, у перший рік після придбання майна дозволялось одноразово списувати у вигляді амортизаційних відрахувань по корпоративному сектору 50 % від ціни його придбання, а по малому і середньому бізнесу – всі 100 %. У результаті сьогодні у цій країні обсяг інвестицій в основні фонди в 95 % великих компаній приблизно дорівнює обсягу нарахувань амортизації».

Така пильна увага з боку держави до амортизаційних відрахувань зумовлена тим, що вони є найбільш стабільним і ефективним джерелом інвестицій. Використання прискореної амортизації з метою оновлення основних фондів та фінансування їх розширеного відтворення слід розглядати як одну з форм непрямого субсидування розвитку економіки з бюджету держави. Характеризуючи амортизаційні відрахування як найефективніше джерело інвестиційної діяльності, можна виявити деякі їх особливості, що позитивно впливають на розвиток економіки.

По-перше, амортизаційні відрахування, на відміну від прибутку і позикових коштів, є найстабільнішим джерелом інвестицій, оскільки на них значно менше впливають спади виробництва, підвищення ставок за кредитами, зміна цін тощо. Під час кризових явищ в економіці обсяг прибутку може істотно скоротитися, а амортизаційні відрахування здебільшого зберігаються на докризовому рівні або навіть зростають, що спостерігалось у США в період Великої депресії і в 2008–2010 рр. По-друге, оскільки амортизаційні нарахування мають чітке цільове призначення й витрачати їх можна тільки на інвестиційну діяльність, то підприємства, скориставшись податковими пільгами, що звільняють амортизацію від податку на прибуток, водночас отримують у користування додаткові кошти. Якщо ж вони підуть не на інвестиції, то за ними при належному контролі з боку держави доведеться сплатити податок на прибуток.

Аналізуючи економічну ситуацію з оновленням основних фондів в Україні, ще на початку 2000-х рр. учені Інституту економіки та прогнозування НАН України [13, с. 68] спробували виявити причини невикористання амортизаційного фонду. На їхню думку, від 40 до 60 % виведених з-під оподаткування амортизаційних коштів було спрямовано не на інвестування, а на поповнення оборотних засобів підприємств.

А. Даниленко та ін. [14] вказують: «Незважаючи на позитивні зміни, роль амортизації як джерела відтворення основних засобів за останні роки зменшилася... При темпах приросту основних засобів, що спостерігаються в останні роки, і фактичних середніх термінів використання тих із них, які вибувають, частка амортизації

у валових капітальних інвестиціях становить трохи більше 10 %. Таке незначне джерело фінансування не стабілізує всього відтворювального процесу».

В. Дем'янишин та ін. [15, с. 70] стверджують: «Власні ресурси суб'єктів господарювання в обсязі капітальних інвестицій становлять близько 60 %, при цьому на капітальні інвестиції, як правило, направляється лише 25 % нарахованої амортизації».

А. Непран [2, с. 118] з цього приводу пише: «Із нарахованих сум амортизаційних відрахувань на фінансування капітальних інвестицій у середньому за 2010–2014 рр. використовувалося близько 20 %. Це свідчить про небажання підприємців здійснювати реальні інвестиції в розвиток виробництва». І далі: «У нинішніх умовах нарахована амортизація основних засобів майже в п'ять разів перевищує величину амортизаційного фонду, використану на фінансування капітальних інвестицій. Недооцінка ролі фонду відшкодування на практиці призвела до спрямування частини фонду амортизації на інші цілі, насамперед на фінансові інвестиції» [2, с. 124].

Л. Лазебник [16, с. 69] підтверджує думку про незначну інвестиційну роль амортизаційних нарахувань: «Проте на даний час повна інформація про використання в Україні амортизаційних відрахувань в операційній та/або інвестиційній діяльності підприємств залишається невідомою ... При цьому в середньому за 2011–2016 рр. обсяг амортизації основних засобів у 6 разів перевищив обсяг капітальних інвестицій, профінансованих за рахунок амортизації. А якщо порівняти щорічні суми нарахованої амортизації та капітальних інвестицій, профінансованих за рахунок усіх власних коштів підприємств і організацій, то зрозуміло, що з 2013 р. амортизація і ці показники теж стабільно перевершує».

На неналежне використання потенціалу амортизації як ефективного інструмента фінансування оновлення основних виробничих засобів вказує і А. Снеткова [17, с. 11]: «Суттєвим недоліком чинної амортизаційної системи є те, що вона не створює умов для оновлення основних фондів у найважливіших сферах економічної діяльності, таких як машинобудівна галузь, транспорт, виробництво енергії, сільське господарство, де ступінь зносу основних засобів є одним із найвищих».

Отже, приходиться констатувати, що в Україні, на відміну від розвинутих країн з ринковою економікою, кошти амортизаційного фонду не стали головним джерелом відтворення основного капіталу. Вони досить слабо використовуються як джерело інвестицій підприємств у модернізацію і розширення виробництва.

6.2. Сучасні напрямки застосування амортизації на українських підприємствах

Обговорення пріоритетних напрямків використання амортизаційних коштів в промисловості України почнемо з констатації того факту, що регулярна переоцінка основних фондів задля забезпечення правильного нарахування амортизації в промисловості України у разі підвищила їх переоцінену вартість. Це означає, що на вітчизняних промислових підприємствах теж у разі зросли кошти амортизаційних фондів і, відповідно, підвищилась потенційна можливість відновлення основних фондів, в першу чергу, їх активної частини – робочих машин, техніко-технологічного і лабораторного устаткування, транспортних засобів, вимірювальних та регулюючих приладів, персональних комп'ютерів. Однак, у реальній економічній дійсності цього, на жаль, не відбулось.

Як відомо, ефективність амортизаційної політики відображає ступінь зносу основних виробничих засобів. У разі, коли цей знос зростає, або знаходиться на постійному рівні на протязі тривалого часу, тобто відновлення основних фондів підприємств не відбувається, то це свідчить про те, що кошти амортизаційного фонду використовуються не за цільовим призначенням, наприклад, для поповнення оборотних активів, погашення кредиторської заборгованості, на фінансові інвестиції тощо.

Так, Є. Жердев [18] з цього приводу пише: «Про незадовільне використання потенціалу амортизації як найбільш ефективного інструменту фінансування оновлення основних фондів, насамперед, свідчить наявність тенденції до збільшення ступеня зносу основних засобів. Незважаючи на значні обсяги інвестицій в основний капітал, в економіці спостерігається перманентне зростання зносу основних засобів».

Перевіримо дану наукову гіпотезу в сучасних економічних умовах за допомогою статистичної інформації, що характеризує динаміку ступеню зносу основних виробничих засобів в Україні в цілому, в промисловості та у її важливішій галузі – машинобудуванні. На рис. 6.2 представлено динаміку ступеня зносу основних фондів в Україні в 2010–2018 рр.

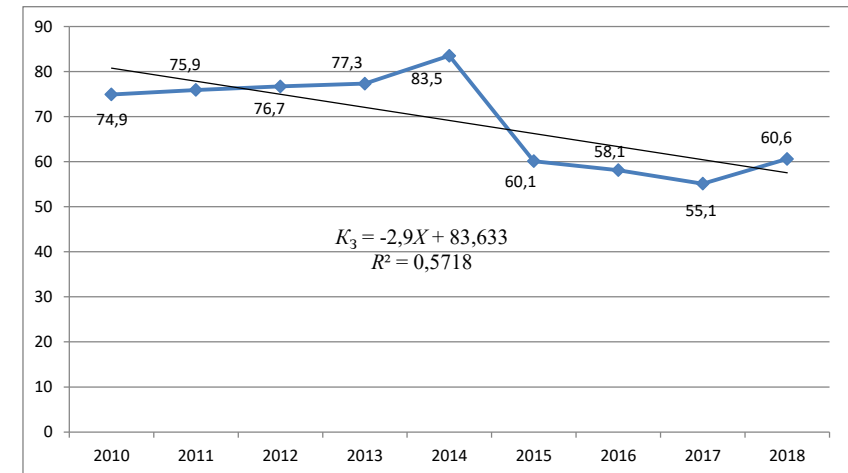


Рис. 6.2. Динаміка коефіцієнта зносу основних фондів в Україні в 2010–2018 рр. та її лінійний тренд, %

Джерело: побудовано автором на основі [19]

Динаміка коефіцієнта зносу в Україні у 2010–2018 рр., що відображена на рис. 2, складається з двох головних етапів:

- 1) 2010–2014 рр., для якого характерним є підвищення зносу основних фондів з 74,9 % у 2010 р. до 83,5 % у 2014 р.;
- 2) 2015–2018 рр., в якому знос спостерігався на рівні 60 %.

С. Кафка [20, с. 78–79], аналізуючи облікове забезпечення управління основними засобами за цей же період часу, пише: «У 2016 р. за рахунок оновлення складу ступінь зносу склав 58,1 %, у 2017 р. – 55,1 %. За окремими галузями економіки України ступінь зносу основних засобів суттєво вища: від 76,4 % у переробній промисловості

до 80,2 % у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (станом на кінець 2016 р.). Так у 2017 р. динаміка наявності та стану основних засобів за різними видами економічної діяльності значно змінювалася... Критичний стан основних засобів економіки України вимагає ефективного управління процесами їх оновлення та покращення. Відповідно інформаційна база для ухвалення управлінських рішень має бути достовірною й своєчасною, що можливо забезпечити дієвою організацією системи бухгалтерського обліку».

С. Грибкова, І. Цинько [21, с. 50] з приводу цієї проблеми стверджують: «Починаючи з 2006 р. ступінь зносу перевищив 50 % і збільшується надалі. І вже в 2014 р. загальний ступінь зносу основних засобів України склав 83,5 %. Стан основних засобів окремо в промисловості країни дещо виділяється із загальної картини. При загальному ступені зносу у 83,5 %, в промисловості він трохи менший – 60,3 %. І менший за все ступінь зносу саме в переробній промисловості – 56,9 %, а найбільший у добувній – 65,3 %».

Щодо збільшення ступеню зносу, яке відмічали С. Грибкова, І. Цинько у 2006–2014 рр., то ми, не дивлячись на відсутність статистичної інформації за 2019 р., зазначаємо наявність загального незначного спадного тренду до невеликого зниження відсотка зносу основних виробничих засобів у середньому приблизно на 2,9 % за рік, яке намітилось в Україні за період 2010–2018 рр. (див. коефіцієнт a_1 рівняння лінійного тренду на рис. 2).

На рис. 6.3 представлена динаміка коефіцієнта зносу основних фондів у промисловості України в 2010–2018 рр.

Візуальний аналіз графіка динаміки коефіцієнта зносу основних виробничих засобів в промисловості України в 2010–2018 рр. на рис. 3 показав, що він має певну схожість у конфігурації з графіком коефіцієнта зносу основних фондів в Україні в цілому, за винятком піку 2015 р. Останній був зумовлений різкими стрибками зносу в галузі машинобудування.

Однак, є одна принципова розбіжність між цими графіками: в промисловості спостерігається невеликий, але висхідний тренд досліджуваного показника – зростання коефіцієнта зносу основних фондів у середньому приблизно на 1,1 % за рік (див. коефіцієнт a_1 рівняння лінійного тренду на рис. 6.3).

На рис. 6.4 представлена динаміка коефіцієнта зносу основних фондів у машинобудівній галузі промисловості України в 2010–2018 рр.

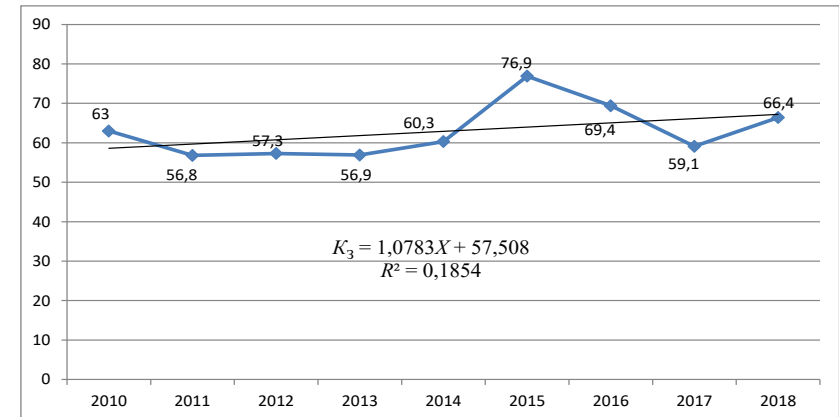


Рис. 6.3. Динаміка коефіцієнта зносу основних фондів у промисловості України в 2010–2018 рр. та її лінійний тренд, %

Джерело: побудовано автором на основі [19]

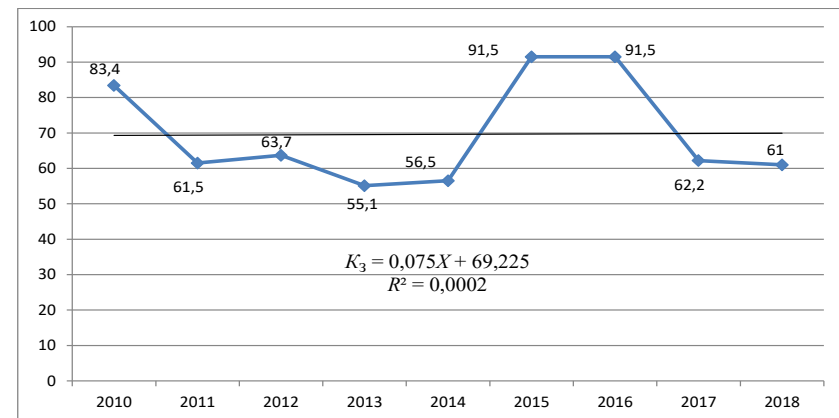


Рис. 6.4. Динаміка коефіцієнта зносу основних фондів у машинобудуванні України в 2010–2018 рр. та її лінійний тренд, %

Джерело: побудовано автором на основі [19]

Візуальний аналіз графіка динаміки коефіцієнта зносу основних виробничих засобів у машинобудівній галузі промисловості України в 2010–2018 рр. на рис. 6.4 свідчить про певну стабілізацію величини показника, що вивчається, на рівні 61–62 відсотка в 2017–2018 рр.

Лінійний тренд, побудований за емпіричними даними, вказує на відсутність будь-якої тенденції в розвитку коефіцієнта зносу основних фондів за досліджуваний період часу (коефіцієнт регресії a_1 при часі X дорівнює 0,075). Тобто можна говорити про наявність певного стаціонарного процесу в динаміці аналізованої ознаки: окремі її значення коливаються навколо середнього ступеню зносу основних виробничих засобів машинобудуванні, що дорівнює 69,2 % (див. вільний член a_0 рівняння лінійного тренду на рис. 6.4).

Таким чином, незважаючи на суттєве зростання у разі переоціненої величини вартості основних фондів в промисловості України, і нарахування відповідної завищеної амортизації, на вітчизняних промислових підприємствах не спостерігається серйозного відновлювання основних виробничих засобів, в тому числі, їх активної частини. Така ситуація, на нашу думку, може бути лише наслідком нецільового використання коштів амортизаційних фондів суб'єктів господарювання. Цю думку підтверджують дослідження багатьох вітчизняних економістів, які займаються вивченням даної проблематики.

Наприклад, Є. Жердев [18] вказує: «Разом з тим на підприємствах нерідко відсутній контроль за цільовим використанням амортизаційних відрахувань. Як результат – надходження від реалізації використовуються на поточні потреби без здійснення капітальних вкладень, при тому, що метою нарахування амортизації є не тільки розподілення вартості основних засобів на створений продукт, але й акумуляція коштів для оновлення обладнання, яке в сучасних умовах швидко зношується не стільки фізично, скільки морально».

Н. Швець [22, с. 200], розглядаючи проблеми амортизаційної політики підприємства, зазначає: «Аналіз діяльності різних підприємств показав, що дуже часто в Україні амортизаційні кошти використовуються не за призначенням, у результаті чого на

багатьох підприємствах відновлення основних засобів практично припинено, у той час як у промислово розвинених країнах воно відбувається через кожні 12–15 років».

А. Снеткова [17, с. 10] підтверджує цю думку: «Однак, сьогодні амортизація фактично перетворилася на інструмент отримання податкових пільг та додаткове джерело поповнення дефіциту оборотних коштів підприємства».

Хоча існують й інші точки зору на обговорювану проблему. Так, Н. Педченко, Л. Лугівська [4, с. 79–80] зазначають, що «амортизаційний фонд підприємства може бути використаний як на інвестиційні цілі, так і за нецільовим призначенням. У сучасних складних вітчизняних умовах господарювання така ситуація, з економічного погляду, для досліджуваного суб'єкта господарювання є обґрунтованою. При цьому амортизація не спрямовується на інвестування, а перетворюється знову на капітал товариства із невизначеною подальшою долею».

А. Поддєрьогін, Н. Марченко [23, с. 143], досліджуючи використання амортизаційного фонду, роблять наступний висновок: «В умовах збиткової діяльності частини підприємств промисловості вони використовують амортизаційні відрахування не на відновлення основних засобів, а на покриття поточних фінансово-господарських потреб».

Л. Лазебник [16, с. 69] підтверджує цю практику: «Не виключено, що підприємства через скрутне фінансове становище можуть направляти амортизаційні відрахування, на суму яких збільшено витрати, на поповнення оборотних коштів або взагалі вилучати з обігу».

А. Притула, О. Шумейко [24, с. 593] з метою покращення ситуації з використанням амортизаційного фонду в Україні пропонують наступні заходи:

- встановити жорстку регламентацію використання амортизаційних коштів шляхом створення офіційного порядку формування та відображення у звітності інформації про відтворення основних засобів;
- запровадити на промислових підприємствах України механізм інвестиційної податкової знижки, яка б надавалася за умови повного використання амортизаційних відрахувань на інвестиційні цілі;

– обмежити безпосередній державний вплив на процеси нарахування та використання амортизаційних відрахувань підприємств і створити можливості для переходу на індикативне регулювання.

Про необхідність переходу на індикативне регулювання амортизаційної політики як на макро-, так і на макрорівні вказують також Л. Коваленко, В. Тимошенко [5].

Окрім указаних заходів А. Непран [2, с. 117] пропонує: «Для прискорення оновлення основних засобів необхідно збільшити їх вибуття до 3,5–5 % на рік. Одним зі стимулів може бути використання досвіду розвинутих країн світу – наприклад, Японії, де в 1970-х рр. були введені штрафні санкції за використання фізично та морально застарілого обладнання (понад 15 років)».

При цьому практично всі дослідники обговорюваної проблематики вказують на нагальну необхідність посилення контролю з боку держави за цільовим застосуванням амортизаційних коштів, особливо у разі використання прискорених методів нарахування.

Наприклад, Н. Педченко, Л. Лугівська [4, с. 80] зауважують: «Застосування на вітчизняних підприємствах методу прискореної амортизації можна вважати податковою пільгою, що дозволяє у перших звітних періодах накопичити більшу, ніж економічно обґрунтована, суму амортизації. У такому разі держава повинна мати право на контроль за цільовим використанням додатково отриманих коштів, які будуть акумульовані в амортизаційному фонді підприємства завдяки здійсненню прискореної амортизації».

Л. Коваленко, В. Тимошенко [5, с. 81], обговорюючи роль амортизаційних відрахувань як джерела фінансування інвестиційної діяльності в разі його нецільового використання, відмічають: «Однак в умовах хронічного дефіциту оборотного капіталу, високої вартості кредитних ресурсів для фінансування операційної діяльності підприємства використовують накопичені амортизаційні відрахування на покриття поточних витрат. Така практика набула розповсюдження і по причині відсутності законодавчих вимог щодо цільового використання амортизаційного фонду. Як наслідок – звужуються фінансові джерела капітальних інвестицій в оновлення технологічної бази підприємств».

А. Снеткова [17, с. 12] вказує: «Держава силами контролюючих органів повинна змусити підприємства не нехтувати цими сумами, як найслабшою і неконтрольованою статтею витрат, і відслідковувати реальні суми коштів на окремому (спеціально з цією метою відкритому) рахунку... Здійснювати контроль за формуванням амортизаційного фонду не тільки силами самого підприємства, але і з боку контролюючих державних структур».

Висновки

Таким чином, аналіз усіх наведених першоджерел, а також власні розрахунки трендових моделей динаміки зносу основних виробничих засобів в Україні в цілому, в промисловості та в галузі машинобудування дозволив автору дійти висновку про посилення негативних тенденцій у відтворенні основних виробничих засобів на протязі останнього двадцятиріччя. Більш того, проблеми, які призводять до сповільнення цих процесів, мають хронічний характер і не можуть бути вирішені такими простими заходами, як, наприклад, підвищення норми амортизації. Фундаментальна причина проблем – порушення інвестиційного циклу на стадії відшкодування вартості основних виробничих засобів підприємств у результаті нецільового застосування амортизаційного фонду, з одного боку, і пасивної ролі державних контролюючих органів, перш за все, фіскальних, з іншого.

Виникає справедливе запитання: «Чому українська держава за допомогою дій своїх урядових служб не забезпечує адекватного контролю за цільовим використанням амортизаційних нарахувань у виробничому секторі економіки, зокрема, в промисловості?»

На нашу думку, відповідь на нього лежить у площині теорії світ-системного аналізу, засновником якого був американський соціолог І. Валлерстайн [25]. Згідно його концепції, яка сьогодні отримала досить широке розповсюдження в економічній науці, світова економіка розглядається через призму відносин центру (ядра) світ-економіки – розвинуті країни, які акумулюють світовий капітал, і периферії – країни, «третього світу», що постачають на світовий ринок сировину або товари з низькою доданою вартістю. Вводиться також поняття країн напівпериферії, які виконують

функцію посередників між центром та периферією. Це країни ядра, що погіршили своє економічне становище, або країни периферії, які, навпаки, успішно й динамічно розвиваються.

Як зазначає М. Зверяков [26, с. 7], «Відносини між країнами центра і країнами периферії (напівпериферії) характеризуються пануванням перших і підпорядкуванням других. Високорозвинуті країни реструктуризують економіку залежних країн, зводячи її до декількох експортних галузей, пристосованих до потреб центру, а також трансформують соціальну структуру підпорядкованих суспільств, формуючи компрадорську буржуазію і ринок дешевої робочої сили. Економічна природа «периферійного капіталізму» полягає в безоплатному переданні високорозвинутим країнам значної частини вартості, створеної працею робітників периферії. Через механізм ціни виробництва вартість, створена в галузях з низькою капіталоозброєністю, присвоюється галузями з високою капіталоозброєністю. Доходи, одержувані метрополіями від країн периферії, деякі вчені називають імперіалістичною рентою».

На даний час Україна постачає на світові ринки переважно сировину (сільськогосподарські та мінеральні продукти, деревину тощо), товари з низькою доданою вартістю (продукція сільського господарства, металургія) та не дуже якісні послуги (наприклад, транзит територією країни). Про це свідчать статистичні дані про вітчизняний експорт за 2018–2019 рр. Імпортувались в Україну, перш за все, послуги: транспортні (повітряного транспорту), ділові (професійні та консалтингові), державні та урядові [19].

Негативне сальдо зовнішнього торгівельного балансу України в 2018 р. складало – 306003 млн. грн., а в 2019 р. – 311183 млн. грн., тобто зросло на – 5180 млн. грн., або на 1,7 % [27].

За розрахунками Світового банку в 2018 р. за рівнем ВВП на душу населення Україна посіла 122 місце з показником 3095 дол. США (в 2017 р. було 133 місце з показником 2205 дол. США), пропустивши вперед Філіппіни (3103 дол. США). Поруч з Україною опинились: Мікронезія (3058 дол. США), Вануату (3033 дол. США), Папуа-Нова Гвінея (2723 дол. США) [28].

Тут ми цілком і повністю згодні з О. Богомолець [29], яка зазначає: «Ми ніколи не наздоженемо Гондурас, допоки при владі в нас

буде існуючий політичний клас. Нам потрібно повністю змінити політичні еліти, розпочати нову індустріалізацію, кинути всі зусилля на розвиток промисловості та високотехнологічних галузей з високою доданою вартістю. Але поки державою керуватимуть люди з клептоманськими нахилами, а в країні процвітатиме корупція та псевдореформи – далі мрій про Україну, як сировинний та аграрний додаток розвинутих країн справа не піде».

Згідно з розрахунками експертів американської неурядової організації «Global Financial Integrity», за десять років з України незаконно виведено 116,763 млрд. дол. США, тобто щорічно в середньому держава втрачала 11,67 млрд. дол. США, і це 14-й результат порівняно з 149 країнами. Для України пікові значення втечі фінансових ресурсів упродовж 2004–2013 рр. за зростаючої тенденції (з уповільненням у кризові роки) спостерігались у 2008 р. (16,9 млрд. дол. США) та у 2012 р. (21 млрд. дол. США) [30, с. 26–27].

Зважаючи на такі показники, можна констатувати, що на цей час Україна є однією з країн периферії світ-економіки. Відповідно, за основною логікою капіталістичного накопичення, українські капітали продовжують перетікати до центру світ-економіки, незважаючи на зміни у складі уряду або декоративну боротьбу з корупцією (див., наприклад, роботи [31; 32]).

Отже, українська компрадорська буржуазія на чолі з доморощеними олігархами фактично не зацікавлена в індустріалізації країни, в оновленні промислового виробництва за рахунок цільового використання амортизаційного фонду підприємств, спрямованого на інвестування в основні фонди і виходу на світові ринки з конкурентоспроможною продукцією. Її головний інтерес полягає в зведенні економіки до декількох експортних галузей, переважно сировинних, вивезення капіталів закордон і забезпечення європейського ринку дешевою робочою силою.

Останню задачу можна вважати майже виконаною: за час карантину, викликаного пандемією COVID-19, кількість зареєстрованих в органах Державної служби зайнятості зросла на 48 %; на кінець другого кварталу 2020 р. офіційних безробітних налічувалось 1630,1 тис. осіб, що складало 9,6 % від економічно активного населення країни. Що ж стосується неофіційного безробіття,

то кількість тих, хто втратив роботу, але з різних причин не став на біржу праці, оцінюється до 4 млн. осіб. І, швидше за все, ці цифри не остаточні: НБУ прогнозує, що рівень безробіття в 2020 р. буде вимірюватися двозначними «відсотками», чого в Україні не було з 2002 р. [33; 34].

Яким чином можна змінити ситуацію? Світ-системний аналіз пропонує два варіанти дій для країни периферії щодо покращення свого становища.

А. Франк [35] вважав, що для того, щоб будь-яка недорозвинена держава пройшла стадії розвитку нині розвинених держав, вона повинна знайти країни та народи, які можна експлуатувати і довести їх до стану недорозвиненості, як це зробили в минулому всі нині розвинені держави (тут можна пригадати різноманітні колоніальні практики). Також він зазначав, що держави периферії зазвичай досягають найбільших темпів розвитку у період, коли їх зв'язки з країнами ядра є ослабленими внаслідок об'єктивних обставин (зокрема, дослідником наводяться приклади країн Латинської Америки між двома світовими війнами та Японії епохи реформ Мейдзі).

І. Валлерстайн та його послідовники, аналізуючи піднесення держав – майбутніх гегемонів у світ-економіці, підкреслюють важливість розвитку національної економіки (перш за все, завдяки бажано монопольному експорту товарів зі значною доданою вартістю) [25; 36]. Така держава поступово займає лідируючі позиції у світовій економіці, входить до впливових політичних союзів і вже потім починає розвивати армію та активно займатись зміцненням власного геополітичного становища (наприклад, Нідерланди, Велика Британія, США, Китай після реформ Ден Сяопіна).

Відповідно до цього варіанту, для України змінити своє становище й перейти в напівпериферію (або навіть до центру) можливо лише за умови налагодження таких торговельних відносин з іншими країнами, завдяки яким протягом значного часу (принаймні, протягом десятиліть) вдасться перерозподіляти прибуток на власну користь. На початковому етапі капіталістичного накопичення країна може торгувати й сировиною, але потім отриманий від торгових операцій прибуток еліти країни необхідно не вивозити

за кордон, а вкладати в модернізацію національного виробництва. Однак до цього часу українська еліта (на відміну від, наприклад, китайської) не продемонструвала здатності до таких дій.

На нашу думку, тільки приход до влади в результаті суспільної підтримки по-справжньому національного, а не компрадорського, правлячого класу власників та топ-менеджерів може врятувати периферійну економіку України від подальшого неминучого занепаду і перетворення колись могутньої промислової держави з потужним науко-технічним потенціалом у сировинний придаток центру – ЄС, США й Китаю.

На вищому щаблі керівництва повинно з'явитись усвідомлення термінової необхідності в примусовому порядку спонукати підприємства відмовитись від порочної практики нецільового застосування коштів амортизаційного фонду. Важелями такого примусового впливу може стати активне використання державними контролюючими органами організаційних, економічних й правових заходів щодо власників і управлінців підприємств.

При цьому змістом нової амортизаційної політики має стати вдосконалення механізмів стимулювання оновлення основних виробничих засобів, максимальне підвищення частки амортизації в інвестиційно-інноваційних проектах промислових підприємств і, перш за все, машинобудівних. Серед них чільне місце повинні посісти розглянуті вище пропозиції вітчизняних вчених-економістів, які вже на протязі, щонайменше, 20 років б'ють на сполох з приводу невинної деградації українського промислового виробництва на базі застарілого техніко-технологічного устаткування.

Література

1. Опанасюк В. В. Економічні передумови індивідуального виробництва в умовах четвертої науково-технічної революції. *Економіка, фінанси, право*. 2016. № 11/6. С. 4–7.
2. Непран А. В. Удосконалення державної політики у сфері оновлення основних виробничих засобів. *Фінанси України*. 2016. № 11. С. 109–125.

3. Соколова Л. В., Стойка О. В. Сучасний стан машинобудування України та тенденції його розвитку за умов незбалансованої економіки. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/7.pdf

4. Педченко Н. С., Лугівська Л. А. Амортизаційна політика підприємства в контексті реформування податкової системи. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 6 (68). С. 74–84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpusk_2014_6_12

5. Коваленко Л. О., Тимошенко В. І. Сучасні проблеми формування амортизаційної політики підприємств промисловості. *Чернігівський науковий часопис*. Серія 1. Економіка і управління. 2017. № 1 (8). С. 78–86. URL: http://journals.stu.cn.ua/scientific_e-journal_of_chernigov/article/view/146157/144647

6. Гавриловський О. С., Лук'яненко Л. І. Основні шляхи розвитку та вдосконалення амортизаційної політики в Україні. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*. Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль: «Економічна думка». 2015. Т. 22. № 1. С. 164–168.

7. Соколов М. О поиске финансовых резервов для ускорения экономического развития России. *Общество и экономика*. 2015. № 6. С. 49–75.

8. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку № 7 «Основні засоби». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/REG4509?an=147>

9. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку № 8 «Нематеріальні активи» <https://ips.ligazakon.net/document/REG4043?an=16>

10. Податковий кодекс України від 13.08.2020. URL: <https://buhgalter911.com/uk/normativnaya-baza/nalogovy-kodeks/>

11. Дергачова В. В. Аналіз макроекономічних індикаторів економічного зростання України в контексті національної безпеки. *Наукові праці НДФІ*. 2012. № 4 (61) С. 150–158. URL: [file:///D:/Users/qwerty/Downloads/Npndfi_2012_4_28%20\(4\).pdf](file:///D:/Users/qwerty/Downloads/Npndfi_2012_4_28%20(4).pdf)

12. Соколова О. Амортизаційна політика в системі антикризового регулювання економіки. *Вісник Національної академії державного управління*. 2013. № 11. С. 187–195. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2012-1-23.pdf>

13. Держава та економічне зростання (концепція державного регулювання відтворення процесів в економіці України) / за ред. Б. Є. Кваснюка. К. : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2001. 254 с.

14. Державна політика стабілізації фінансів підприємств : монографія / А. І. Даниленко, В. В. Зимовець, О. М. Кошик та ін. ; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. К. : ІЕП, 2011. 451 с.

15. Фінансова політика інвестиційно-інноваційного розвитку України : монографія / В. Г. Дем'янишин, І. С. Гуцал, О. П. Кириленко, Т. О. Кізима; за ред. В. Г. Дем'янишина. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 464 с.

16. Лазебник Л. Л. Оновлення основних засобів в Україні: проблеми їх амортизації та використання. *Економіка України*. 2018, № 8 (681). С. 62–74.

17. Снеткова А. В. Вплив амортизаційної політики підприємства на її інвестиційний потенціал. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2017. № 5(5). С. 7–12. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2017/5/2907>

18. Жердев Э. В. Методичні засади формування амортизаційної політики на підприємствах. *Облік і фінанси АПК*. 2011. № 1. С. 1–5. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/metodichni-zasadi-formuvannya-amortizaciynoi-politiki-na-pidpriemstvah.html>

19. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

20. Кафка С. М. Ключові питання облікового забезпечення управління основними засобами нафтогазових підприємств: аналіз особливостей, склад та оцінка. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2. С. 76–87. URL: <http://efm.vsau.org/>

21. Грибкова С. М., Цинько І. О. Аналіз стану основних засобів промислових підприємств України. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2. С. 48–52. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/87396425.pdf>

22. Швець Н. В. Амортизаційна політика підприємства: проблемні питання. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 6 (230). С. 199–202. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSunU_2016_6_36

23. Поддєрьогін А. М., Марченко Н. А. Фінансове забезпечення відтворення основних засобів промисловості: монографія. Чернівці: ПВК «Десна», 2013. 288 с.

24. Притула А. І., Шумейко О. Ю. Роль амортизаційної політики у відтворенні основних засобів промислових підприємств України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. Миколаїв. 2015. № 8. 588–593.

25. Валлерстайн И. Анализ мировых систем и ситуация в современном мире : монография / пер. с англ. СПб.: Университетская книга. 2001. 416 с.

26. Зверяков М. І. Економічний розвиток в епоху становлення «цифрового капіталізму». *Економіка України*. 2020. № 8 (705). С. 3–23.

27. Експорт та імпорт України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/>

28. Список країн за ВВП (номінал) на душу населення. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Список_країн_за_ВВП_\(номінал\)_на_душу_населення](https://uk.wikipedia.org/wiki/Список_країн_за_ВВП_(номінал)_на_душу_населення)

29. Богомолец О. ВВП України на душу населення впав до рівня Папуа-Нової Гвінеї. URL: <https://blogs.pravda.com.ua/authors/bogomolec/5ab8b120ef52c/>

30. Шумська С. С. Фінансове багатство України в офшорах світу та офшоризація капіталу банківської системи. *Економіка і прогнозування*. 2016. № 4. С. 25–47. URL: http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/econprog_2016_4_4.pdf

31. Баталов О. А. Україна як периферія світ-економіки і перспективи її переходу до напівпериферії. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна*, серія «Питання політології». 2018. Вип. 33. С. 137–140. URL: <https://periodicals.karazin.ua/politology/issue/view/791/953>

32. Гурбич О. С. Теоретичні засади світ-системного аналізу. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна*, серія «Питання політології». 2010. № 912. С. 42–48. URL: <https://periodicals.karazin.ua/politology/issue/view/20/206>

33. Безробіття в Україні наростає – як упоратися з тим державі. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3008987-bezrobitta-v-ukraini-narostae-ak-uporatisa-z-tim-derzavi.html>

34. Рівень безробіття в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>

35. Frank A. G. Latin America: Underdevelopment or Revolution. L.; N.Y., 1969. 410 p.

36. Фисун А. А. Демократия, неопатримониализм и глобальные трансформации: Монография. Харьков: Константа, 2006. 352 с.

РОЗДІЛ 7 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ТА МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

І.В. Перевозова, С.М. Мінакова, В.М. Мінаков

Розділ присвячений дослідженню концептуальних основ та механізмів фінансування інвестиційних проектів. Зазначено, ціллю інвестиційного проекту є забезпечення найефективніших шляхів розширення активів з позицій перспектив його розвитку і збільшення його ринкової вартості. Розглянуто трактування поняття «інвестиційний проект» різними вченими. Визначено, що до учасників інвестиційного проекту відносяться фізичні та юридичні особи України, інших держав. Зазначено, що інвестор залучає через організацію торгів та конкурсів будь-яких учасників інвестиційної діяльності та сам має право обирати напрями й обсяги інвестицій. Розглянуті функції інвестиційного проекту. Вказано, що одним з важливих етапів реалізації інвестиційного проекту є фінансування проекту. Зазначено, щодо фінансування інвестиційних проектів важлива оцінка рівня ефективності майбутнього проекту. Вказано, що для оцінки проекту доцільно проведення відповідного інвестиційного аналізу. Розглянуті дві основні групи методів оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів. Розглянуто п'ять основних методів фінансування інвестиційного проекту, які виділяють більшість науковців. Розглянуто визначення фінансування інвестиційного проекту як цільове кредитування позичальника та як спосіб мобілізації різноманітних джерел фінансування. Визначено недоліки при користуванні грошовими коштами інвестора (кредитора). Зазначена головна відмінність між власними та позичковими фінансовими ресурсами. Розглянуто комплексні аспекти майбутнього

інвестування, які використовують при аналізі інвестиційних проектів. Розглянуто у вигляді таблиці використання капітальних інвестицій за джерелами інвестування в Україні у 2019 році. Визначено, що в Україні для залучення додаткових інвестиційних ресурсів та сприянню розвитку партнерських відносин діє державне-приватне партнерство. Зазначено, що державне-приватне партнерство є одним з інструментів розвитку економіки та формою співробітництва між приватними та державними партнерами. Зазначені переваги використання державного-приватного партнерства, які виділяє Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Зазначені роботи щодо удосконалення законодавства у сфері ДПП, які проводились Мінекономрозвитку з ціллю реалізації економічних реформ. Узагальнюючи зазначено, що джерела фінансування інвестиційних ресурсів досить великий вибір, кожен з яких має свої особливості. Узагальнюючи виділено, що для успішної реалізації інвестиційних проектів необхідно використовувати комплекс заходів з організації, оперативного управління та контролю інвестиційного процесу.

В сучасний час Україна стоїть на шляху економічних змін, за яких процес налагодження інвестиційного розвитку потребує особливого значення. Обмеженість бюджетних ресурсів призводить до пошуку альтернативних шляхів активізації інвестиційної діяльності, що забезпечить зростання обсягів виробництва, підвищення конкурентоспроможності, розвитку галузей. Інвестиційна діяльність підпорядкована певним інвестиційним проектам, розроблений організації в складі його фінансової стратегії. Основною ціллю інвестиційного проекту є забезпечення найефективніших шляхів розширення активів з позицій перспектив його розвитку і збільшення його ринкової вартості.

Різні аспекти проблеми фінансування інвестиційних проектів піднімалися у працях багатьох фахівців, зокрема І. Бланка, А. Марголіна, Ю. Несветаєва, В. Паппа, М. Туріянської, В. Федоренка та ін. Аналізу ефективності інвестиційних проектів присвячені роботи багатьох українських і зарубіжних вчених, зокрема: С.І. Абрамова, В. Беренса, Г. Бірмана, І. Бланка, С. Бріггема,

П.Л. Виленського, Д.А. Ендовицького, В.В. Ковальова, В. Лівшиця, А.В. Мертенса, Є.В. Мниха, В.В. Новожилова, М.І. Савлука, В.В. Сопка, Т.С. Хачатурова, М.Г. Чумаченка, А.Г. Шахназарова, І. Шарпа та інші. Незважаючи на всебічність досліджень у галузі управління інвестиціями, все ще існує необхідність уточнення економічної сутності й класифікації інвестиційних проектів, а також класифікації джерел їх фінансування.

В сучасний час розвитку економіки країни велике значення має наявність ефективного існування інвестиційного клімату та інвестиційних ресурсів, які впливають на розвиток економіки. Процес інвестування включає в себе формування інвестиційних проектів, які мають практичні реалізацію оперативного управління.

Велика кількість вчених трактують поняття «інвестиційний проект» по-різному. Наприклад, А.І. Зімін інвестиційний проект визначає як програму реалізації інвестицій, пов'язану з обґрунтуванням економічної доцільності, обсягом та терміном реалізації вкладень, у тому числі зі складанням всієї необхідної проектно-кошторисної документації та описом конкретних практичних дій щодо здійснення бізнес-плану [1, с. 158].

На думку В. Гриньової інвестиційний проект – це основний документ, що визначає необхідність здійснення реального інвестування, у якому в загальноприйнятій послідовності його розділів подаються основні характеристики проекту та фінансові показники, пов'язані з його реалізацією [2, с. 49]. Тобто, підсумовуючи, можна зазначити що інвестиційний проект включає сукупність унікальних завдань та новаторських заходів спрямованих на досягнення визначених цілей.

Як зазначає Т.Л. Грицай, управління інвестиційного проекту – це процес організації, планування, координації фінансових, людських та матеріальних ресурсів суб'єкта господарювання [3, с. 14]. До учасників інвестиційного проекту відносяться фізичні та юридичні особи України, інших держав. Інвестор має право самостійно обирати напрями й обсяги інвестицій, та залучає через організацію торгів та конкурсів будь-яких учасників інвестиційної діяльності.

Грицай Т.Л. виділила функції інвестиційного проекту, які досить важливі особливо на макрорівні, зокрема:

- здійснення політики розширеного відтворення;
- існування науково-технічного прогресу та забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції;
- розвиток всіх галузей;
- створення необхідної сировинної бази промисловості;
- цивільного будівництва, розвитку охорони здоров'я, культури, вищої та середньої школи, а також розв'язання інших соціальних проблем;
- пом'якшення або вирішення проблеми безробіття;
- забезпечення обороноздатності держави та вирішення багатьох інших проблем [3].

Досить важливим етапом реалізації інвестиційного проекту є фінансування проекту. Необхідно визначити джерело інвестування, визначити яким буде результат, так як об'єкт інвестування приваблюють більш найефективніші та прибуткові інвестиційні проекти. В момент прийняття рішення щодо фінансування інвестиційних проектів важлива оцінка рівня ефективності майбутнього проекту, з метою отримання прибутку. Для оцінки проекту доцільно провести відповідний інвестиційний аналіз інвестиційного проекту, який забезпечить інвестору чітке розуміння стану діяльності.

Виділяють дві основні групи методів оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів: статичні та динамічні. Статичні методи передбачають розрахунок показників на основі недисконтованих грошових потоків. Динамічні ж методи, навпаки, враховують зміну вартості грошей в часі і передбачають приведення вартостей усіх грошових потоків до одного й того ж самого періоду шляхом їх дисконтування чи компаундингу (нарощування) [4]. Особливу увагу потребує визначення джерел фінансування, так як існує великий вибір джерел інвестування.

Погляди науковців, щодо класифікації джерел фінансування інвестиційних проектів досить різні, проте більшість виділяє наступні п'ять методів фінансування інвестиційного проекту [5]:

- самофінансування: проект інвестується виключно за рахунок власних фінансових ресурсів, найчастіше використовується для реалізації невеликих проектів;

– акціонування: використовується для реалізації великомасштабних реальних інвестиційних проектів при галузевій або регіональній диверсифікації інвестиційної діяльності;

– кредитне фінансування: використовується для реалізації невеликих короткострокових інвестиційних проектів з високою нормою рентабельності інвестицій;

– лізинг (селенг): застосовується при недостатності власних фінансових коштів або при високій вартості фінансового кредиту для реалізації інвестиційних проектів, пов'язаних з модернізацією або реконструкцією підприємства;

– змішане (пайове) фінансування: включає різні комбінації вище перерахованих методів та використовується для реалізації всіх видів інвестиційних проектів за всіма формами реального інвестування [5]. Всі методи інвестування індивідуально використовуються для кожного інвестиційного проекту, й мають свої переваги та недоліки.

Варто уваги визначення фінансування інвестиційного проекту вченими Д.С. Морозова та М.В. Петрова, які розглядають у двох значеннях:

– як цільове кредитування позичальника для реалізації інвестиційного проекту без регресу або з обмеженим регресом кредитора на позичальника;

– як спосіб мобілізації різноманітних джерел фінансування і комплексного використання різних методів фінансування інвестиційних проектів та оптимального розподілу ризиків, пов'язаних із реалізацією проекту [6, с. 39]. Тобто фінансування інвестиційних проектів більшість науковців ототожнюють з визначенням кредитування. Іншими словами, в більшість випадках інвестування проекту передбачає надання кредиту, та дає можливість раніше отримати результат, ніж від власних вкладених доходів. Проте отримання кредиту сприяє дотриманню економії та контролю над процесом реалізації інвестиційних проектів, й необхідністю повернення коштів.

Зазначимо недоліки при користуванні грошовими коштами інвестора (кредитора):

– великі витрати для передінвестиційної підготовки;

– витрати на відсоток плати за користування коштами;

– контроль від інвестора за діяльністю;

– можливість втрати незалежності при придбанні кредитором акцій при вдалому результаті проекту.

Також зауважимо, що при самофінансуванні підприємство позбувається інших альтернатив вкладення ресурсів, а в результаті й отримання прибутку в разі успішності останніх. Якщо інвестиційний проект готується для залучення західного стратегічного інвестора, його звітність варто трансформувати в західні формати тієї країни, з якої передбачається залучити інвестора [7].

Головною відмінністю між власними та позичковими фінансовими ресурсами є те, що сплата процентів здійснюється до оподаткування і створює ефект податкової економії, тоді як дивіденди виплачуються з прибутку після оподаткування. За таких умов кредитне фінансування стає вигіднішим для суб'єкта господарювання. Водночас воно є і більш ризиковим, оскільки проценти за кредит та основну суму боргу доведеться повертати у будь-якому разі, незалежно від успішності реалізації інвестиційного проекту [3].

Інвестиційні проекти потребують аналізу на основі комплексного вивчення аспектів майбутнього інвестування. До цих аспектів належать економічне середовище, правильно поставлені мета і завдання проекту, маркетинговий, виробничий, фінансовий та організаційний планінвестора, технічна база проекту, його соціальна значущість, екологічна безпека, фінансова достатність і спроможність проекту, організація управління проектом, аналіз інвестиційного ризику, чутливість проекту до зміни окремих найсуттєвіших факторів, достатність показників ефективності, оцінка можливостей учасників проекту, ділових якостей його менеджерів. Перелічені аспекти повинні бути розроблені у процесі підготовки інвестиційного проекту, розглянуті під час його аналізу, ураховані при прийнятті рішення щодо інвестування, а також висліджені при реалізації проекту аж до його завершення чи припинення.

Розглянемо використання капітальних інвестицій за джерелами інвестування в Україні у 2019 році за допомогою таблиці 7.1.

Таблиця 7.1

Капітальні інвестиції за джерелами фінансування, 2019 рік

Показники	Освоєно (використано) капітальних інвестицій	
	млн.грн	у % до загального обсягу
Усього	526341,8	100
у т. ч. за рахунок		
коштів державного бюджету	21036,7	4
коштів місцевих бюджетів	45743,1	8,7
власних коштів підприємств та організацій	375309,1	71,3
кредитів банків та інших позик	35299,8	6,7
коштів іноземних інвесторів	1540,2	0,3
коштів населення на будівництво житла	33838,9	6,4
інших джерел фінансування	13574,0	2,6

Як бачимо, головним джерелом фінансування капітальних інвестицій є власні кошти підприємств та організацій, за рахунок яких у 2019 році використано 375309,1 млн. грн., що складає 71,3 % до загального обсягу капіталовкладень. Власні джерела підприємства характеризуються простотою залучення, та не вимагають сплати позикового відсотку у будь-яких його формах [9].

Питання фінансування інвестиційних проектів та джерела фінансування є одними з головних моментів підготовки проекту. Процес фінансування забезпечує проект ресурсами, які виражаються не тільки грошовими коштами, а й грошовими еквівалентами, в тому числі основними та обіговими коштами, майновими правами і нематеріальними активами тощо [11].

Фінансування інвестиційних проектів спрямоване на вирішення завдань:

- забезпечення інвестицій, необхідних для виконання проекту;
- зниження ризику проекту за рахунок інвестицій і отримання податкових пільг;
- забезпечення балансу між обсягом залучених ресурсів та величиною отриманого прибутку;
- забезпечення повернення фінансових коштів.

Джерела фінансування інвестиційних проектів поділяють на три основні групи:

- 1) самофінансування (власні);
- 2) залучені;
- 3) позикові [11].

Власні інвестиційні ресурси включають в себе нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, іммобілізована в інвестиції частина обігових коштів тощо.

Залучені інвестиційні ресурси характеризуються можливостями їх залучення зовнішнім контролем за використанням, певною складністю залучення, частковою втратою управління компанією (у разі емісії акцій). Залученими інвестиційними ресурсами фінансуються в основному досить ризиковані та прибуткові проекти.

Позичкові інвестиційні ресурси, які в сучасних умовах є одними з основних джерел фінансування інвестиційних проектів., використовуються для кредитування проектів з низьким рівнем ризику та чітко визначеними шляхами успішної реалізації проекту.

Погляди науковців, щодо класифікації джерел фінансування інвестиційних проектів досить різні, проте більшість виділяє наступні методи фінансування інвестиційного проекту [12]:

- Самофінансування: проект інвестується виключно за рахунок власних фінансових ресурсів, найчастіше використовується для реалізації невеликих проектів;
- Акціонування: використовується для реалізації великомасштабних реальних інвестиційних проектів при галузевій або регіональній диверсифікації інвестиційної діяльності;
- Кредитне фінансування: використовується для реалізації невеликих короткострокових інвестиційних проектів з високою нормою рентабельності інвестицій;
- Лізинг (селенг): застосовується при недостатності власних фінансових коштів або при високій вартості фінансового кредиту для реалізації інвестиційних проектів, пов'язаних з модернізацією або реконструкцією підприємства;
- Змішане (пайове) фінансування: включає різні комбінації вище перерахованих методів та використовується для реалізації всіх видів інвестиційних проектів за всіма формами реального інвестування.

Схема механізмів джерел фінансування інвестиційних проєктів, подана на рис. 7.1.

В Україні для залучення додаткових інвестиційних ресурсів та сприянню розвитку партнерських відносин діє державно-приватне партнерство (ДПП), яке є одним з інструментів розвитку економіки та формою співробітництва між приватними та державними партнерами.

Згідно до Міністерства економічного розвитку і торгівлі України до переваг використання ДПП відносяться:

- підвищення якості та своєчасності надання публічних послуг;
- підвищення ефективності використання бюджетних коштів;
- залучення додаткових фінансових ресурсів у створення/модернізацію інфраструктурних об'єктів;
- підвищення зайнятості населення, стимулювання економічного зростання з широким використанням інновацій та сучасних технологій;
- залучення всіх груп інтересів до реалізації стратегій соціально-економічного розвитку, посилення довіри та порозуміння у суспільстві [10].

За даними Держстатистики станом на 1 січня 2019 року в Україні на засадах державно-приватного партнерства укладено 191 договорів, з яких реалізується 182 проєктів (157 договорів концесії, 24 договори про спільну діяльність, один договір державно-приватного партнерства), а 9 договорів не реалізуються (4 договори – закінчено термін дії, 3 договори – розірвано, 2 договори – призупинено) [8].

Найбільше проєктів реалізуються в таких сферах господарської діяльності як оброблення відходів і збір, очищення та розподілення води, відповідно 64,7 % (116 проєктів) і 21,4 % (39 проєктів) від загальної кількості проєктів. З ціллю реалізації економічних реформ в Україні Мінекономрозвитку проводилась робота щодо удосконалення законодавства у сфері ДПП, зокрема:

1. Усунено недоліки чинного законодавства, шляхом прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення регуляторних бар'єрів для розвитку державно-приватного партнерства та стимулювання інвестицій в Україні».

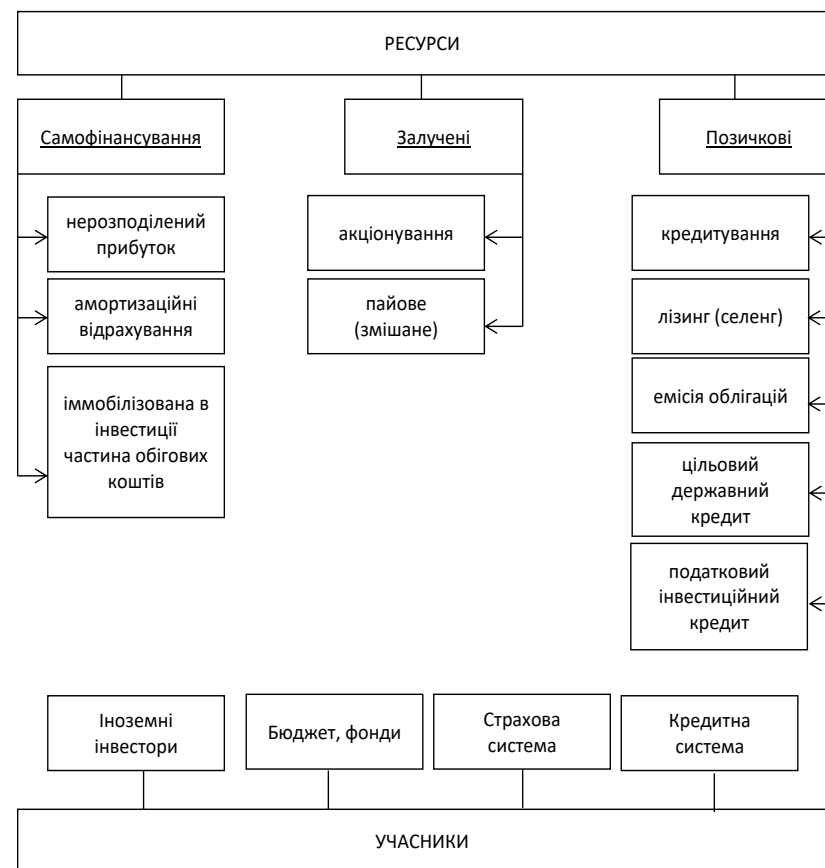


Рис. 7.1 Механізми джерел фінансування інвестиційних проєктів

2. Удосконалено процедури проведення конкурсу з визначення приватного партнера та проведення аналізу ефективності ДПП.

3. Впроваджено механізм заміни приватного партнера з урахуванням кращого світового досвіду.

Також, Мінекономрозвитку надає методологічну допомогу у підготовці до реалізації проєктів ДПП, зокрема, у регіонах:

- за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» визначено міста для реалізації пілотних проектів ДПП – м. Трускавець, м. Долина, м. Тернопіль, м. Житомир, м. Тростянець та Шацька ОТГ;
- за ініціативи та підтримки Мінекономрозвитку програмою U-LEAD підписано меморандуми з мерами визначених міст;
- сформовано проектні команди з представників органів місцевого самоврядування для підготовки проектів ДПП, для яких було проведено тренінги МЕРТ та U-LEAD;
- відібрано 6 пілотних проектів ДПП у визначених містах [10].

Висновки

Розділ присвячений дослідженню концептуальних основ та механізмів фінансування інвестиційних проектів. Зазначено, ціллю інвестиційного проекту є забезпечення найефективніших шляхів розширення активів з позицій перспектив його розвитку і збільшення його ринкової вартості. Розглянуто трактування поняття «інвестиційний проект» різними вченими. Визначено, що до учасників інвестиційного проекту відносяться фізичні та юридичні особи України, інших держав. Зазначено, що інвестор залучає через організацію торгів та конкурсів будь-яких учасників інвестиційної діяльності та сам має право обирати напрями й обсяги інвестицій. Розглянуті функції інвестиційного проекту. Вказано, що одним з важливих етапів реалізації інвестиційного проекту є фінансування проекту. Зазначено, щодо фінансування інвестиційних проектів важлива оцінка рівня ефективності майбутнього проекту. Вказано, що для оцінки проекту доцільно проведення відповідного інвестиційного аналізу. Розглянуті дві основні групи методів оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів. Розглянуто п'ять основних методів фінансування інвестиційного проекту, які виділяють більшість науковців. Розглянуто визначення фінансування інвестиційного проекту як цільове кредитування позичальника та як спосіб мобілізації різноманітних джерел фінансування. Визначено недоліки при користуванні грошовими коштами інвестора (кредитора). Зазначена головна відмінність між власними та позичковими фінансовими ресурсами. Розглянуто комплексні аспекти майбутнього інвестування, які використовують при аналізі інвестиційних проектів. Розглянуто у вигляді таблиці

використання капітальних інвестицій за джерелами інвестування в Україні у 2019 році. Визначено, що в Україні для залучення додаткових інвестиційних ресурсів та сприянню розвитку партнерських відносин діє державне-приватне партнерство. Зазначено, що державне-приватне партнерство є одним з інструментів розвитку економіки та формою співробітництва між приватними та державними партнерами. Зазначені переваги використання державно-приватного партнерства, які виділяє Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Зазначені роботи щодо удосконалення законодавства у сфері ДПП, які проводились Мінекономрозвитку з ціллю реалізації економічних реформ. Узагальнюючи зазначено, що джерела фінансування інвестиційних ресурсів досить великий вибір, кожен з яких має свої особливості. Узагальнюючи виділено, що для успішної реалізації інвестиційних проектів необхідно використовувати комплекс заходів з організації, оперативного управління та контролю інвестиційного процесу.

Узагальнюючи зауважимо, що джерела фінансування інвестиційних ресурсів досить великий вибір, кожен з яких має свої особливості. При виборі необхідно враховувати специфіку інвестиційного проекту, діяльність організації, зовнішні та внутрішні фактори впливу. Для успішної реалізації інвестиційних проектів необхідно використовувати комплекс заходів з організації, оперативного управління та контролю інвестиційного процесу.

Література

1. Зімін А.І. Інвестиції: питання та відповіді. Москва: ВД «Юриспруденція», 2006. 256 с.
2. Інвестиційний менеджмент / В.М. Гриньова, В.О. Коюда, Т.І. Лепейко та ін. ; за заг. ред. В.М. Гриньової. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2004. 368 с.
3. Грица Т.Л. Аналіз та аудит інвестиційних проектів : дисертаційна робота. Київ. 2012. 214 с.
4. Запорожець С.В. Методи фінансування інвестиційних проектів шляхом використання іпотечних продуктів. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1204/12zsvmof.pdf>

5. Мойсеєнко І. П. Інвестування : навч. посіб. Київ: Знання, 2006. 490 с.
6. Катаносов В.Ю. Проектне фінансування / В.Ю. Катаносов, Д.С. Морозов, М.В. Петров. Москва: АНКІЛ, 2001. 312 с.
7. Щукін Б. М. Аналіз інвестиційних проектів : конспект лекцій. Київ: МАУП, 2002. 128 с.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Чабан Ю.В. Джерела фінансування інвестиційних проектів підприємства. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13269/1/269_Chaban_690-693_69.pdf
10. Офіційний веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua>
11. Давиденко, Н. М. Аналіз інвестиційних проектів : навч. посіб. Київ : ЦП «Компринт», 2015. 378 с.
12. Мойсеєнко І. П. Інвестування: навч. посіб. Київ: Знання, 2006. 490 с.

РОЗДІЛ 8

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

В.І. Борщ

8.1. Теоретико-методологічні концепції формування людського капіталу закладу охорони здоров'я

Персонал в сучасних соціально-економічних умовах розвитку світової економіки виступає як ключовий чинник конкурентоспроможності будь-якої організації незалежно від форми її власності та розміру, галузі, в якій вона здійснює свою діяльність. В охорони здоров'я виключно важлива роль відведена медичному персоналу, а особливо – лікарям, – через те, що вони є найважливішими суб'єктами процесу надання медичної послуги громадянам країни. Відтак, на майбутнє національної системи охорони здоров'я і її висхідний розвиток напряму здійснює вплив медичний персонал, використовуючи свої здібності і набуті компетентності, прагнучи до самовдосконалення і вмотивовані до плідної професійної діяльності. Все це і постає як основне завдання системи управління персоналом сучасного закладу охорони здоров'я.

Ми підкреслювали, що особливу роль у сукупному капіталі закладу відіграє людський капітал, який, на нашу думку, є інтегральним відображенням взаємозв'язку біологічних, соціальних і економічних властивостей людини, що представляє собою сукупність знань, вмінь, енергій та мотивів до праці персоналу організації. Відповідно, у межах сучасної парадигми управління закладами охорони здоров'я медичний менеджмент має акцентувати увагу не на окремих питаннях управління персоналом, як відбувається це

сьогодні у закладах охорони здоров'я, а на стратегії формування людського капіталу закладу. Це підтверджується тим фактом, що ефективно кадрове управління слугує розв'язанню комплексного завдання щодо покращення рівня якості надання медичних послуг громадянам країни, що і є основною метою існування національної системи охорони здоров'я.

У зв'язку з цим, дослідження та аналіз системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я вбачається архіважливим, оскільки, по-перше, існує необхідність вирішення проблем у галузі, які накопичилися за тривалий період часу її стагнації, по-друге, через нерозвиненість теоретичних підходів та відсутності практичних механізмів формування системи управління саме в охороні здоров'я, і по-третє, через складність адаптації існуючих систем управління персоналом, що є традиційними для інших галузей економіки – промисловості, торгівлі тощо. В Україні ситуація ускладнюється тим, що існує проблема нерозвиненості ринкового та економічного менталітету, недостатніми економічними та управлінськими знаннями у керівних кадрів закладів, консервативністю цієї сфери. Ми можемо навіть стверджувати, що до недавнього часу само поняття «управління персоналом» в управлінській практиці охорони здоров'я було відсутнім, що відображає наразі слабкий рівень методологічної розробки даної проблематики.

Разом з тим, хоча в медичній галузі не існує єдиної комплексної системи управління персоналом, питанням якості трудових ресурсів та ефективності діяльності персоналу в силу специфіки цієї сфери традиційно приділялася значна увага.

Сьогодні відбувається зміна парадигми управління персоналом охорони здоров'я, оскільки змінюється система цінностей управління, ускладнюється система взаємодії в галузі охорони здоров'я. З іншої сторони, трансформація категорії здоров'я із соціально-економічного в соціально-ринковий ресурс суспільного відтворення залежить не тільки від макроекономічних перетворень, про які йшлося у попередньому розділі, але й від змін на мікрорівні, у т. ч. зміни позицій менеджменту в закладах охорони здоров'я в умовах прийняття ними ринкової орієнтації діяльності та переходу до ринкових відносин у сфері охорони здоров'я. Трансформації на

макрорівні, що зумовлені ринковим механізмом господарювання, не можуть не впливати на зміни у позиції медичного менеджменту, його структурі, якості та ефективності управління. Розвиток бізнес-середовища, підприємництва та ринку охорони здоров'я, необхідність переходу до страхової моделі організації національної системи охорони здоров'я визначає перед керівництвом закладів цієї сфери завдання здійснення докорінних перетворень якості управління, що особливо стосується управління людськими ресурсами. Вирішення всіх цих питань неможливо без якісної організації системи управління, що є адекватною розвитку ринкових відносин в галузі.

Особливою актуальності набуває питання стратегічного управління персоналом, створення системи (саме системи) управління персоналом закладу охорони здоров'я, що будується на якісному процесі його формування та професійного розвитку, системі мотивації та стимулювання з метою забезпечення ефективності процесу управління персоналом.

Отже, основним суб'єктом відносин, які виникають в медичній галузі, є медичний працівник. «Медичні та фармацевтичні працівники (працівники охорони здоров'я) – це усталене правове поняття, яке вживається як в актах чинного законодавства, так і в науковій, зокрема юридичній та медичній, літературі» [37, с. 489].

З. С. Гладун, визначає працівників сфери охорони здоров'я як «окрему категорію працівників, професійна діяльність яких спрямована на профілактику, діагностику і лікування захворювань чи реабілітацію хворих, здійснення інших заходів охорони їхнього здоров'я» [15, с. 108].

Відтак, ми надалі будемо дотримуватися думки З. С. Гладуна, що медичний працівник представляється собою особу, яка набула «професійної медичної підготовки і працює» в закладі охорони здоров'я (або займається індивідуальною медичною практикою) [15, с. 227].

Колектив закладу охорони здоров'я складається з професійних та кваліфікаційних груп, кожна з яких бере участь у діяльності організації. У загальному вигляді структура медичного персоналу, за ознакою професіоналізму та роботи, що ними виконується, може бути представлена наступним чином:

– вищий медичний персонал (лікарі різних функціональних напрямів);

– середній медичний персонал (у т. ч. палатні медичні сестри, маніпуляційні медичні сестри, лаборанти клінічних лабораторій, рентген-лаборанти, медичні сестри фізіотерапевтичних кабінетів тощо);

– фармацевти;

– молодший медичний персонал.

Специфіка професійної діяльності персоналу закладу охорони здоров'я за класифікацією категорій співробітників регламентується законодавством, відповідно до переліку професій та посад медичних працівників, яка затверджена наказом Міністерства охорони здоров'я України № 117 від 29.03.2002 р. в редакції від 01.01.2008 р. «Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників». Так, до категорії працівників галузі охорони здоров'я належать наступні види професій: (1) керівники; (2) професіонали в галузі лікувальної справи (крім стоматології); (3) професіонали в галузі стоматології; (4) професіонали в галузі фармації; (5) професіонали в галузі медико-профілактичної справи; (6) інші професіонали в галузі медицини; (7) фахівці; (8) лаборанти (медицина); (9) лаборанти (фармація); (10) технічні службовці; (11) робітники [17]. Залежно від цих категорій та посад встановлюється рівень заробітної плати, надбавок та доплат.

Отже, персонал закладу охорони здоров'я дуже неоднорідний, що ускладнює процес управління ним.

Як вже зазначалося раніше, медичний персонал являє собою ключовий елементом національної системи охорони здоров'я через те, що він є «виробником» послуг з охорони здоров'я. А отже, медичні кадри створюють якість медичних послуг та висококваліфіковану медичну допомогу. Відповідно, медична і соціально-економічна ефективність галузі залежить саме від медичного персоналу, а результати їх діяльності залежать від адекватного механізму мотивації і матеріального заохочення.

Сучасні заклади охорони здоров'я характеризуються багатопротифільністю і представляють собою складні соціально-економічні та функціональні системи. Вони складаються не тільки з медичних

та параклінічних відділень, що забезпечують відповідний процес надання медичних послуг споживачеві, але й допоміжні (сервісні) служби, такі як адміністративна, економічна, інженерна, юридична та господарча (транспортна, пральна, харчоблок, охорона тощо). Це ускладнює процеси управління персоналом таких закладів, оскільки вимагає комплексного, інтегрованого підходу до управління.

8.2. Загальні тенденції розвитку управління персоналом в національних закладах охорони здоров'я

Офіційні статистичні дані Державної служби статистики України вказують на зменшення числа лікарів усіх спеціальностей у 1,2 рази (в абсолютному вираженні на 41 тис.), числа середнього медичного персоналу – в 1,4 рази (на 32,1 тис. в абсолютному вираженні).

В Україні, станом на 2019 рік, переважна більшість спеціальностей (50 %) представлена лікарями загальної практики (сімейні лікарі), терапевти, хірурги і стоматологи; 74 % середнього медичного персоналу – медичні сестри.

В національній галузі охорони здоров'я існує значний дефіцит кадрів на всіх ланках надання медичної допомоги. При цьому, забезпеченість закладів охорони здоров'я фахівцями різних спеціальностей не пропорційна у містах та сільській місцевості.

Так, у обласних центрах, де діють фахові заклади вищої освіти, доля кадрового потенціалу та процент кадрового забезпечення складає від 90 % до 100 %.

У містах, де відсутні фахові заклади вищої освіти, доля медичних фахівців у центральних районних лікарнях складає від 70 % до 90 %. Однак у цих закладах проблема забезпечення фахівцями вирішується за рахунок внутрішнього сумісництва. Брак лікарів-ендокринологів, анестезіологів, педіатрів, рентгенологів, інфекціоністів, фтизіатрів, психіатрів, патологоанатомів – це типова ситуація для областей, які не мають власного закладу вищої медичної освіти.

У сільських місцевостях існує ще глибша проблема із забезпеченням закладів охорони здоров'я кадрами, як загальної практики, так і вузькопрофільних спеціалістів, – менше ніж 70 %.

При цьому, досить істотною є частка медичного персоналу, зокрема лікарів, пенсійного віку. У деяких регіонах вона складає близько 40 % від загального обсягу персоналу. Так наприклад, у Вінницькій області: 28 % лікарів пенсійного віку працюють на первинному рівні надання медичної допомоги, 23 % – на вторинному, 19 % – на третинному. Це лише за приблизними розрахунками. Причому, більшість із них – люди віком понад 65 років [38].

Такий процес «старіння» персоналу позначається на якості та швидкості надання медичних послуг, оскільки відбувається «старіння знань», що характеризується використанням застарілих методик, алгоритмів надання медичних послуг і технологій, відсутністю бажання отримання нових знань та розвитку тощо.

Дефіцит кадрів у національній системі охорони здоров'я також супроводжується світовими трендами у дефіциті медичних кадрів. Так, згідно з даними ВООЗ, у 2035 році буде нестача медичних кадрів на 12,9 млн. робітників. За думкою експертів ВООЗ, для забезпечення базового рівня медичною допомогою необхідно 23 медичних фахівців на 10 тис. населення. В Україні показник забезпеченості лікарями в державних закладах охорони здоров'я складає 37,8 (при загальній 44,1) на 10 тис. населення, а молодшими фахівцями з медичною освітою – 78,3 на 10 тис. населення [19].

Дефіцит кадрів передусім існує у первинній ланці надання медичної допомоги та в сільській місцевості. Загалом по всій Україні на вторинній ланці не вистачає у середньому 10 % фахівців, різних спеціальностей.

При цьому важливо зазначити, що для ринку надання медичних послуг є характерним постійний відтік кадрів. Проте він характеризується не просто імміграційними потоками, а й внутрішньою міграцією: тобто відтоком кадрів до великих міст, де спостерігається найбільша концентрація медичних кадрів, а також відтоком медичних кадрів до суміжних ринків (фармацевтичний бізнес, торгівля медичним обладнанням, клінічні дослідження).

Щорічні втрати медичних кадрів в Україні складають приблизно 7–15 тис. осіб. При цьому рівень безробіття на ринку охорони здоров'я дуже низький у порівнянні з іншими ринками, він складає лише 1-2 %.

Основними причинами дефіциту фахівців у системі охорони здоров'я є:

- непропорційність та неадекватність рівня оплати праці медичного персоналу у порівнянні із обсягом та якістю надання медичної допомоги, з одного боку, з іншого – порівняно із спеціалістами промислових та інших сфер економіки країни;
- відсутність державної підтримки молодих фахівців у сфері охорони здоров'я;
- недостатня фінансова підтримка сільської медицини;
- низький рівень матеріально-технічної та нормативної бази закладів;
- нерозвинена інфраструктура загалом по всій країні;
- невідповідні соціально-побутові умови (наприклад, відсутність житла) та відсутність державних заходів щодо їх покращення;
- проблеми із професійним розвитком та зростанням медичних працівників;
- «старіння» медичного персоналу, що характеризується тим, що фахівці похилого віку займають місця, які б могли отримати молоді лікарі;
- виїзд фахівців на роботу за кордон (найбільша динаміка відтоку одразу після закінчення вищих навчальних закладів) [40].

Національна специфіка дефіциту кадрів також характеризується гострим дисбалансом ринку праці медичних працівників та ринку освітніх послуг, регіональною диспропорцією, урбанізацією медичних кадрів, відсутністю кваліфікованих фахівців в сфері управління охороною здоров'я.

8.3. Стан системи оплати праці медичного персоналу в закладах охорони здоров'я України

В Україні більшість закладів охорони здоров'я є державною власністю, інша частина цих закладів знаходиться під безпосереднім державним контролем, оскільки національна система охорони здоров'я характеризується жорстким адміністративно-економічним управлінням державною власністю, жорстким державним контролем інших форм власності, бюджетною формою

фінансування галузі, внутрішньогалузевим контролем обсягів та якості надання медичної допомоги. При цьому вона характеризується дефіцитом фінансування та «ілюзією» безоплатної медичної допомоги.

Ринкові механізми господарювання розвиваються та охопили переважно усі сфери економіки, у т. ч. сфери послуг – транспорт, енергетику тощо. Проте перехід до ринкових відносин у межах охорони здоров'я відбувається дуже повільно.

Унаслідок цього істотними є процеси деформації елементів системи управління, що призвело до відсутності стратегічного управління персоналом, відсутності інструментів стимулювання та мотивації праці, що загалом веде до зниження престижу професії та відтоку працівників із закладів охорони здоров'я (особливо це стосується закладів державної форми власності).

Оплата праці медичних працівників здійснюється двома методами:

- 1) за фактично відпрацьований час на основі посадового окладу, який формується за єдиною тарифною сіткою (тарифна ставка);
- 2) відповідно до виконаних «норм виробітку і відрядних розцінок, з урахуванням підвищень, доплат та надбавок», які не суперечать законодавству України [1].

Згідно до наказу Міністерства праці та соціальної політики України та Міністерства охорони здоров'я України № 308/519 від 5 жовтня 2005 р. в редакції від 20.09.2019 р. «Про впорядкування умов оплати праці працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення» [1], «розміри посадових окладів (тарифних ставок) визначаються за тарифними розрядами Єдиної тарифної сітки».

В Україні питання оплати праці працівників сфери охорони здоров'я є одним з «наріжним каменем» через те, що «професія лікаря є найменш оплачуваною в Україні». Відповідно до офіційних статистичних даних, «середньомісячна заробітна плата медичного персоналу є найнижчою серед працівників бюджетної сфери України» (рис. 8.1). У 2018 році у співвідношенні до середньомісячної заробітної плати на території України вона склала 66,5 % [9, с. 110].

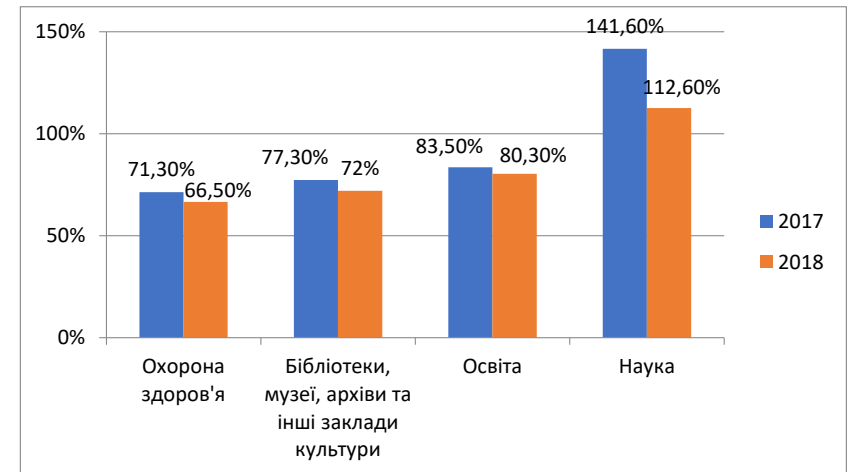


Рис. 8.1. Співвідношення оплати праці працівників бюджетної сфери України до розміру середньомісячної оплати праці по національній економіці

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків.

У цілому 9 % працівників охорони здоров'я заробляють на рівні мінімальної заробітної плати (з 01.01.2020 р. складає 4723 грн. [21]). Отже, і надалі існує дисбаланс між величиною заробітної плати і рівнем професійної кваліфікації, в нашому випадку – медичних кадрів [36, с. 339]. Так, заробітна плата в медичній галузі на 60–70 % нижче, ніж у промисловості [18].

Проте в динаміці заробітної плати за останні роки ми спостерігаємо незначні позитивні зрушення. Згідно з даними Державної служби статистики України, середня зарплата медичного працівника в 2018 році склала 5 691 грн., а середня заробітна плата лікаря в Україні в 2019 році збільшилася до 6 754 грн., у порівнянні із середньою заробітною платою лікарів в США – близько 150000 дол. США на рік чи 12500 дол. США на місяць; в ЄС – 80000 євро на рік.

При цьому існує суттєва різниця в доходах у працівників сфери охорони здоров'я залежно від певних чинників:

– спеціалізації, яка безпосередньо впливає на рівень окладу (так у лікарів загальної практики рівень заробітної плати значно вищий, ніж у вузьких спеціалістів, – така ситуація склалася в умовах I етапу реформування галузі);

– типу закладу охорони здоров'я (в приватних закладах охорони здоров'я також рівень заробітної плати значно відрізняється від державного сектору, оскільки вони діють за принципами ринкового механізму господарювання);

– району (області) розміщення закладу охорони здоров'я.

Така ситуація, спричинена загальними чинниками макросередовища, які склалися в національній економіці, серед яких ми можемо виділити наступні.

1. Диспропорції між собівартістю медичної послуги (вартістю життя) та фактичною ціною медичної праці. Це зумовлено тим, що в останні роки в Україні:

а) існує помилкова політика щодо оплати праці, а керівництвом реалізується «сировинна модель» економіки, внаслідок чого відбувається знецінення робочої сили, зниження рівня компетентності та професійності працівників національної економіки, що провокує збільшення рівня бідності в країні та масову міграцію робочої сили;

б) в Україні реформування системи оплати праці просто імітується, таким чином, це не призводить до остаточного адекватного співвідношення між заробітною платою, продуктивністю праці та покращенням якості медичних послуг;

г) в країні адекватно не забезпечується право на працю та отримання гідної заробітної плати;

д) не виконуються заходи щодо забезпечення права на своєчасне отримання гідної винагороди за працю;

е) збільшується рівень бідності серед працюючого населення України: за даними Державної служби статистики України, у 2018 році понад 25 % працівників отримали заробітну плату нижчу, ніж фактичний прожитковий мінімум [3; 23].

2. Низький рівень питомої ваги витрат на оплату праці у ВВП. Частка фонду заробітної плати у ВВП України характеризується наступними даними, які представлені в табл. 8.1.

Таблиця 8.1

Питома вага витрат на оплату праці у ВВП України, станом на 2018 р.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ВВП у фактичних цінах, млн. грн.	1 465 198	1 586 915	1988544	2385367	2 983 882	3 560 596
Фонд оплати праці, млн. грн.	730 653	734 943	777646	873829	1 170 747	1 472 321
Питома вага фонду оплати праці в ВВП, %	49,9	46,3	39,1	36,6	39,2	41,4

Джерело: [3]

Ми спостерігаємо, занижену частку фонду оплати праці у ВВП країни, при цьому слід зазначити, що значна доля фонду належить оподаткуванню – 21,5 %. Однією з основних причин, що спричиняє малу частку оплати праці є «низький рівень доданої вартості», що створюється у національних закладах та установах [23].

3. Низький рівень середньомісячної заробітної плати в галузях національної економіки порівняно з іншими країнами. В 2018 році рівень середньомісячної заробітної плати за галузями економіки в Україні та деяких країнах світу представлено на рис. 8.2.

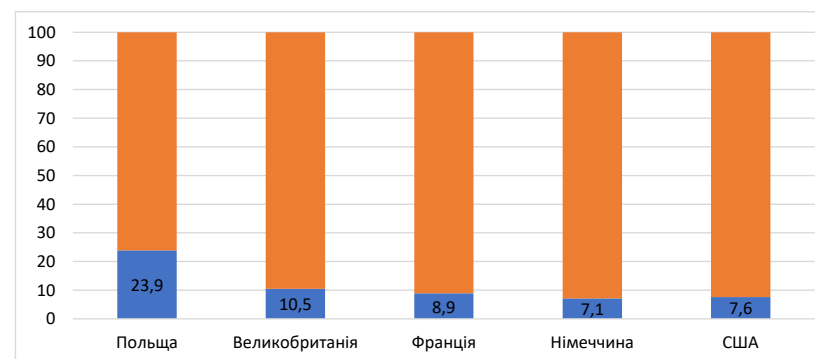


Рис. 8.2. Співвідношення середньомісячної оплати праці в Україні до розміру середньомісячної оплати праці деяких країн світу, станом на 2018 р.

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

При цьому слід зауважити, що за період, який аналізується, середньомісячна номінальна заробітна плата зросла майже у 2 рази, хоча при цьому реальна залишилась майже незмінною. При цьому темпи зростання заробітної плати не узгоджені з темпами зростання споживчих цін в країні.

Такі низькі показники заробітної плати негативно впливають на розвиток національного ринку праці, а отже й призводять до його «тінізації» і посилюють процеси трудової міграції, які характеризується глобальними показниками. Така ситуація загострюється незадовільним попитом на кваліфіковану робочу силу, що зумовлена зменшенням робочих місць на національному рівні [23].

4. Необґрунтовані показники мінімальної заробітної плати. Досі в нашій країні не було окреслено показників та критеріїв мінімальної заробітної плати, що сприяло б зростанню розміру фондів оплати праці за галузями національної економіки, внаслідок чого, сьогодні в Україні показник «мінімальної заробітної плати не виконує покладеної на нього функції» (в 2018 р. за офіційними підрахунками, «у відсотковому співвідношенні розмір мінімальної заробітної плати до фактичного розміру прожиткового мінімуму для працездатних осіб складає лише 88,9 %») [23]. При цьому в Україні величина мінімальної заробітної плати набагато нижчий, ніж в багатьох країнах світу.

Внаслідок чого, «оскільки тарифні сітки та коефіцієнти для визначення посадових окладів в Україні, сформовані залежно від розміру мінімальної заробітної плати, та використання заниженого розміру прожиткового мінімуму для працездатних осіб призводить до заниження заробітної плати працівників бюджетних закладів та скорочення бюджетних видатків на соціальні виплати» [23].

5. «Низький рівень оплати праці працівників бюджетної сфери і надмірна диференціація в оплаті праці». Відповідно до даних офіційної статистики, «співвідношення середньомісячної заробітної плати у бюджетній сфері до середньомісячної заробітної плати в цілому по Україні за грудень 2019 року» характеризується даними, що представлені на рис. 8.3, а розмір заробітної плати за видами економічної діяльності – на рис. 8.4.



Рис. 8.3. Співвідношення середньомісячної заробітної плати до середньої заробітної плати, станом на грудень 2019 р.

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

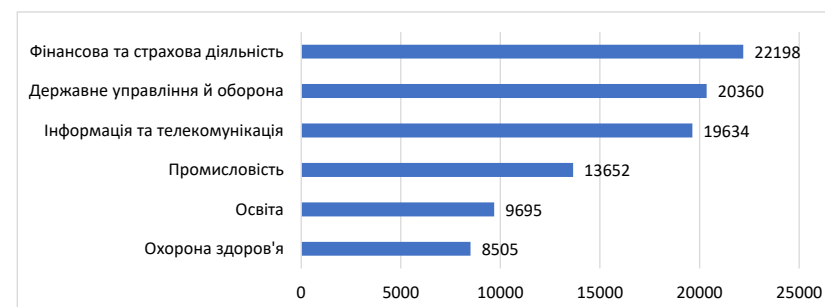


Рис. 8.4. Розмір заробітної плати за видами економічної діяльності, станом на грудень 2019 р. в грн.

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків

Наведені дані на рис. 8.3 та 8.4. вказують на той факт, що рівень заробітної плати в охороні здоров'я та співвідношення середньомісячної заробітної плати в сфері до загальнонаціональної середньої заробітної плати є найнижчим за економічними видами діяльності.

6. Невідповідність єдиної тарифної сітки характеристикам ринку праці. В Україні національна система охорони здоров'я реалізує процес оплати праці за принципами тарифної системи і нормування праці. Така система має ряд дефектів, а саме – ускладнює регулювання рівня оплати праці. Вона є фіксованою і на неї не впливає розмір і якість наданої медичних послуг. Це значно ускладнює стимулювання праці на основі економічних методів [33, с. 92].

«З 1 вересня 2005 року посадові оклади працівників охорони здоров'я й інших бюджетних галузей визначаються відповідно до 25 тарифних розрядів із коефіцієнтом від 1 до 4,51 (при цьому перший тарифний розряд встановлено на рівні мінімальної заробітної плати)», що не враховує умов реальної праці медичних працівників.

Внаслідок чого керівники закладів та установ галузі мають самостійно диференціювати розмір оплати праці персоналу. Згідно з такою системою, персонал може отримувати заробітну плату, навіть при невиконанні необхідного обсягу надання медичної допомоги. Ситуація: при однакових умовах здійснюють свою діяльність два лікарі з однаковою кваліфікацією і досвідом роботи, перший – висококваліфікований лікар, який приймає близько 30–40 відвідувань пацієнтів на добу, а у іншого – лише 10–15 відвідувань. Згідно з єдиною тарифною системою оплати праці, в них буде однаковий рівень заробітної плати. Вкінці, у першого зміниться характер його професійної поведінки, оскільки немає необхідності перенапружуватися: рівень його винагороди залишиться не змінним. А врешті знизиться показник якості надання медичних послуг [26].

Представлена управлінська ситуація, де стимулювання як ключова функція механізму оплати праці не працює, оголює проблему відсутності механізмів матеріального заохочення і санкціонування.

7. «Тінізація» заробітної плати за рахунок неформальних виплат за надані медичні послуги. Ця тенденція є загальнонаціональною. Так, за офіційними експертними оцінками, сьогодні в Україні майже 50 % ВВП знаходиться «в тіні та в офшорних зонах». При цьому, «питома частка загальнонаціонального фонду оплати праці у тіншовому секторі економіки складає близько 29 %, отже, неформально працюють в Україні понад 4,5 мільйонів працівників» [23].

При цьому процес «тінізації» виплат у межах охорони здоров'я є розповсюдженою практикою. Так, за нашими даними, 30 % домашніх господарств сплачують вартість послуг у різних формах при зверненнях за амбулаторно-поліклінічною допомогою; 65 % – за стоматологічну допомогу; 50 % – за стаціонарну допомогу.

При цьому розповсюдженість неформальних платежів у закладах охорони здоров'я нерівномірна, їх обсяги значно варіюються не тільки за типами закладів охорони здоров'я, а й усередині закладів за відділеннями. Вони залежать від виду лікарської діяльності та рівня кваліфікації медичного персоналу. Особливої уваги заслуговують платежі від підприємств за приховування факту виробничого травматизму [35, с. 115–116].

Серед основних причин неформальної оплати послуг, з позиції медичних працівників, можна виділити наступні:

1) низький рівень заробітної плати, який сформувався внаслідок перерахованих макроекономічних чинників;

2) пряма економічна вигода отримання грошей «на руки» у порівнянні з доходами, які отримують лікарі від надання послуг, що легально сплачуються пацієнтами через касу закладів (особливо це стосується приватних закладів охорони здоров'я, які сплачують лікарю незначний відсоток за надану ним медичну послугу);

3) невідповідність ціни, що встановлюється за надання медичної послуги, уявленням самого лікаря про її реальну вартість.

Відповідно, споживачі медичних послуг також є каталізаторами «тінізації» сфери охорони здоров'я. Це відбувається за наступними причинами:

1) через бажання отримати медичну послугу більш високої якості чи в більшому обсязі у порівнянні з тією, на яку вони можуть розраховувати при безоплатній медичній допомозі;

2) внаслідок бажання лікуватися у закладах і у тих лікарів, які викликають більшу довіру;

3) внаслідок необхідності отримання послуг, які не надаються ні безоплатно, ні через офіційну плату в касу закладу;

4) з метою скорочення терміну очікування обстеження чи госпіталізації;

5) для зменшення рівня витрат на лікування у порівнянні з оплатою через касу закладу;

б) внаслідок бажання «подякувати» за результативний процес лікування [27].

Отже, ми можемо виділити чотири основні моделі здійснення неформальних платежів, що склалися в медичній практиці України, з їх приблизною часткою у неформальних платежах, зокрема:

- плата за тарифом: пацієнт неформально сплачує вартість медичної допомоги за «тіньовою» ціною, яка вже склалася, – 40 %;
- плата за домовленістю: розмір «тіньової» оплати за послугу встановлюється у процесі перемов між медичним працівником та пацієнтом чи його родичами; такі ціни є індивідуальними, договірними та диференціюються залежно від категорії пацієнтів – 10 %;
- плата за проханням: розміри неформальної оплати не обговорюються до початку лікування; сплачується після надання допомоги, при цьому її розміри можуть не називатися, а можуть бути вказана певна сума чи запропоновано придбати що-небудь для закладу / відділення – 15 %;
- плата-благодійність (здійснюється за ініціативою пацієнта, який сам визначає її розмір; вона має два різновиди: перший – пацієнт платить медичному працівникові до надання допомоги з надією на більш високий рівень якості та другий – оплата після надання як подяка за здійснену допомогу у натуральній чи грошовій формі – 35 %.

При цьому слід зазначити, що більшість медичних працівників вважають необхідною легалізацію платежів від населення за медичні послуги, оскільки для них запровадження формальної форми оплати медичних послуг є основою для збільшення заробітної плати зі зменшенням рівня ризику та моральних сумнівів, які пов'язані з отриманням неформальних платежів. Проте при цьому, медичний персонал вважає за необхідне підвищення рівня заробітної плати на 70–80 % від обсягу неформальних платежів, які вони наразі отримують [35, с. 118–125].

Отже, головною причиною існування неформальних платежів у системі охорони здоров'я і є низький рівень заробітної плати медичних працівників. У сфері медичних послуг у закладах та установах державної форми власності немає повноцінних економічних відносин. Це призвело до того, що управління національною системою охорони здоров'я будувалося і продовжує здійснюватися

переважно на адміністративних методах. Фінансування галузі і робота закладів здійснюється на основі нормативів, що встановлюються для кожного закладу органами державного управління. У таких умовах не існує системи оцінювання результатів праці, мотивації та економічних стимулів.

Відтак, основним вирішенням проблеми «тінізації» сфери охорони здоров'я, ми вбачаємо, легалізацію доходу та підвищення рівня заробітної плати медичного персоналу у відповідності до потреб медичних кадрів та реальних умов ринкового механізму господарювання. Зазначені фактори призводять до зменшення «престижу професії медичного працівника».

Таким чином, ми можемо наголосити на наступних проблемах, які склалися у системі оплати праці медичних працівників в Україні:

1. Рівень заробітної плати медичного персоналу є найнижчим у бюджетній сфері й загалом за видами економічної діяльності.
2. У межах оплати праці існує значний дисбаланс між висококваліфікованими та некваліфікованими працівниками.
3. Спостерігається значна доля неформальних виплат у галузі охорони здоров'я.
4. Оплата праці медичного персоналу здійснюється за недовисконаними механізмами (тарифна сітка чи погодинна оплата), які мають низку істотних недоліків.

Отже, все вище зазначене актуалізує нагальну істотну модернізацію форм, систем і принципів оплати праці кадрів в охороні здоров'я, що призведе до посилення відповідальності й особистої зацікавленості персоналу у кількісних і якісних показниках надання медичної допомоги.

8.4. Стан системи мотивації та стимулювання медичного персоналу

В умовах автономізації закладів та установ галузі змінився характер праці: за рахунок зниження фінансування закладів охорони здоров'я з бюджету збільшилась фінансове навантаження на заклади. Це потребує пошук позабюджетного фінансування

закладів, що вимагає від медичних працівників творчої праці, ініціативності та інноваційності мислення щодо підвищення власної продуктивності, а отже й ефективності як лікарняно-профілактичного процесу, так і всіх інших бізнес-процесів закладу охорони здоров'я. Проте в сфері охорони здоров'я не існує адекватно сформованої системи мотивації та стимулювання праці медичних кадрів.

Існуюча система мотивації та стимулювання персоналу передбачає такі економічні стимули, як надбавки та доплати до заробітної плати. Система надбавок та доплат різниться для різних категорій медичного персоналу.

Система надбавок та доплат, яка визначена на законодавчому рівні для всіх ланок надання медичної допомоги (первинного, вторинного та третинного) [4]:

1) «Доплати:

- доплати за суміщення професій (посад), виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника та розширення зони обслуговування або збільшення обсягу робіт, які виконуються – у розмірі до 50 % посадового окладу;

- доплати за роботу в нічний час – в розмірі 50 % годинної тарифної ставки (посадового окладу) за кожну годину роботи в нічний час;

- доплати за науковий ступінь – за науковий ступінь доктора наук у граничному розмірі 25 %, кандидата наук – 15 % посадового окладу (ставки заробітної плати);

- доплата за роботу у важких та шкідливих для здоров'я умовах складає: 4, 8, 12 % до посадового окладу й 16, 20, 24 % до посадового окладу – за роботу у особливо важких та особливо шкідливих умовах праці. Проте в деяких випадках відсоток цих доплат може досягати 60 %, наприклад фахівців, які працюють з вірусом імунодефіциту людини;

- інші доплати (наприклад, медичним працівникам, які зайняті збиранням і здаванням для переробки плацентарної, ретроплацентарної та абортної крові, здійснюється додаткова оплата за розцінками, затвердженими обласними державними адміністраціями, або наприклад, працівникам (у т. ч. молодшим медичним сестрам),

які використовують у роботі дезінфікуючі засоби, а також працівникам, які зайняті прибиранням туалетів, установлюється доплата в розмірі 10 відсотків посадового окладу (тарифної ставки) тощо» [1; 4].

2) Надбавки:

- надбавки за вислугу років складають 10–30 % до посадового окладу в залежності від стажу роботи, проте в деяких випадках може бути вищою (Додаток Р);

- надбавки за почесні звання («заслужений» – 20 % від посадового окладу, «народний» – 40 % від посадового окладу);

- надбавки за «знання та використання в роботі іноземної мови (однієї європейської – 10 %, однієї східної, угро-фінської або африканської – 15 %, двох і більше мов – 25 % від посадового окладу, при цьому для отримання цієї надбавки необхідне підтвердження відповідним документом);

- надбавки за високі досягнення у праці, виконання особливо важливої роботи, складність, напруженість у роботі розміром до 50 % від посадового окладу;

- інші надбавки (наприклад, працівникам психіатричних лікарень (відділень) з посиленням (суворим) наглядом, центрів та відділень судово-психіатричної експертизи та судово-психіатричних експертних комісій, які обслуговують спецконтингент, установлюється надбавка до посадового окладу в розмірі 50 %, або наприклад за професійну майстерність у розмірі до 24 % тощо» [1; 4].

Згідно до [1], фактичні «розміри доплат, надбавок та інших виплат визначаються керівником закладу охорони здоров'я самостійно» [1].

При цьому, із 2018 року для медичного персоналу, що працює на первинній ланці була визначена додаткова система доплат. Так, за результатами I етапу реформування галузі, який було направлено на розвиток первинної ланки, медичний персонал первинної ланки отримує додатково до загальноприйнятих наступні види надбавок (проілюстровано на прикладі закладу охорони здоров'я первинної ланки м. Києва):

- 100 % доплати до окладу для:

- а) педіатрів, якщо ними було підписано не менше 400 декларацій з пацієнтами;

- б) лікарів загальної практики, якщо ними було підписано не менше 700 декларацій з пацієнтами;

в) терапевтами, якщо ними було підписано не менше 800 декларацій з пацієнтами;

– 200 % доплати до окладу для:

а) педіатрів, якщо ними було підписано не менше 500 декларацій з пацієнтами;

б) лікарів загальної практики, якщо ними було підписано не менше 1100 декларацій з пацієнтами;

в) терапевтами, якщо ними було підписано не менше 1200 декларацій з пацієнтами;

– 300 % доплати до окладу для:

а) педіатрів, якщо ними було підписано не менше 900 декларацій з пацієнтами;

б) лікарів загальної практики, якщо ними було підписано не менше 1800 декларацій з пацієнтами;

в) терапевтами, якщо ними було підписано не менше 2000 декларацій з пацієнтами [25].

У результаті дослідження мотивів, що спричиняють відтік медичного персоналу, здійсненого методом соціологічного опитування, було визначено наступні причини: низький рівень заробітної плати (73,21 %); незадоволеність формами управління (41,53 %); можливість самоудосконалення (30,17 %); адміністративна незалежність (17,6 %); підвищення якості медичної послуги (23,74 %); бажання мати власну справу (12,65 %); можливість займатися науковою діяльністю (5,72 %); гнучкий графік роботи (3,2 %).

Отже, резюмуючи здійснений вище аналіз проблем управління персоналом в сфері охорони здоров'я, ми бачимо, що гострим є питання укомплектування медичними кадрами закладів охорони, формування адекватного фонду заробітної плати та ефективної системи мотивації та стимулювання їхньої діяльності. Узагальнені результати аналізу кадрових процесів у закладах охорони здоров'я України представлені у табл. 8.2.

Враховуючи наведені проблеми, характерні для управління персоналом сфери охорони здоров'я, можна зробити висновок, що механізм управління персоналом є неідеальним у закладах охорони здоров'я, особливо це стосується закладів держаної форми власності.

Таблиця 8.2

**Узагальнені результати аналізу кадрових процесів
в закладах охорони здоров'я України**

№	Кадровий процес	Виявлені проблеми
1	2	3
1.	Планування персоналу	– відсутні методики позабюджетного планування персоналу; – кількісний характер планування персоналу, відсутнє планування якісного складу (освіти, професійних навичок, мотивації, цінностей тощо).
2.	Відбір та набір персоналу	– відсутні розроблені технології набору та відбору персоналу; – використовується обмежена кількість джерел відбору; – відсутні чіткі критерії відбору, що диференційовані залежно від категорії персоналу; – відсутні положення та інструкції, які регламентують роботу щодо відбору та набору персоналу; – відсутні процеси взаємодії та координації роботи керівників структурних підрозділів та кадрової служби.
3.	Адаптація персоналу	– відсутні технології адаптації нових співробітників; – відсутні повноваження та невизначені обов'язки та відповідальність серед суб'єктів управління закладами щодо процесу адаптації; – відсутні програми адаптації та положення, які регламентують цей процес; – відсутній контроль над процесом адаптації та аналіз його ефективності.
4.	Оцінка та атестація персоналу	– відсутній аналіз та ранжування персоналу на загальному організаційному рівні; – використання суб'єктивних критеріїв оцінювання; – недостатнє методологічне забезпечення процесу; – не розроблена сукупність критеріїв, показників та еталонних значень, що офіційно мають бути закріплені в документах та чітко розроблені під кожен посадову позицію; – атестація персоналу розглядається лише як інструмент отримання кваліфікаційної категорії, а не можливість розвитку персоналу та підґрунтя для управлінських рішень, в т.ч. для професійного розвитку, вивільнення персоналу тощо; – відсутній взаємозв'язок оцінки з іншими елементами кадрового менеджменту (плануванням, відбором, трудовою адаптацією, розвитком, управлінням кар'єрою, кадровим резервом, стимулюванням тощо).

Закінчення таблиці 8.2

1	2	3
5.	Мотивація та стимулювання	– неадекватно низький рівень оплати праці; – відсутній взаємозв'язок оцінки персоналу та стимулювання праці; – обмежене використання матеріальних стимулів; – обмежене використання нематеріальних стимулів.
6.	Професійний розвиток	– відсутність методики визначення потреб в навчанні; – відсутність методики визначення ефективності навчання; – відсутній взаємозв'язок навчання та просування по кар'єрі та формування кадрового резерву.
7.	Управління кар'єрою	– відсутні чіткі критерії оцінки кандидатів, що зараховуються до кадрового резерву; – відсутній взаємозв'язок між трудовою адаптацією та ротацією кадрів; – відсутній системний аналіз причин вивільнення персоналу.
8.	Організаційна культура	– стихійно сформована організаційна культура; – відсутність загально організаційних стандартів.
9.	Система управління в цілому	– відсутні розроблені єдині кадрові технології; – слабка координація роботи суб'єктів управління персоналом; – відсутня кадрова політика та кадрова стратегія управління персоналом, яка є складовою частиною загальної стратегії розвитку закладу; – відсутній системний, комплексний підхід до управління персоналом; – недостатнє використання сучасних технологій та методів управління персоналом; – неякісна система комунікацій та відсутній процес «зворотного зв'язку».

Джерело: сформовано автором

Медична реформа, що відбувається сьогодні в Україні, підтверджує «нездатність» системи переходу на європейські стандарти надання медичної допомоги та управління нею, проблема дефіциту кадрів суттєво поглиблюється у процесі провадження реформ. Оскільки, до початку реформи штати закладів охорони здоров'я були «роздуті», адже їх укомплектування регламентувалося нормативами відповідно до кількості населення. Згідно із реформою, з 2020 року вторинна та третинна ланки будуть фінансуватися відповідно до реально наданих медичних послуг. Відповідно, є висока

вірогідність, що буде значно зменшений штат закладів, оскільки перехід медичної галузі до ринкових відносин призведе до скорочення вузькопрофільних фахівців чи до перепрофілювання [4; 40]. Це у подальшому загострить ситуацію із наявним медичним персоналом – посилить дефіцит кадрів.

Перераховані вище проблеми, які є досить болісними для національної системи охорони здоров'я, перш за все, спричинені відсутністю вираженої кадрової політики в національній системі охорони здоров'я. Тому цілком природно, що відбувається стагнація цієї галузі економіки та сфери соціального добробуту.

«Заклад та установа галузі можуть бути надто збитковим через неефективне управління фондом заробітної плати, а продуктивність праці працівників може зменшуватися через несправедливу чи непрозору систему компенсацій та стимулів. Таким чином, зазначені проблеми, спричиняють необхідність зміни концепції управління кадрами, а саме:

- 1) застосування кадрової політики та стратегії в рамках діяльності закладу охорони здоров'я;
- 2) впровадження новітніх форм, систем та принципів оплати праці медичних працівників;
- 3) впровадження мотиваційного механізму та сучасних методів стимулювання діяльності медичного персоналу;
- 4) впровадження сучасних принципів формування та розвитку кадрів охорони здоров'я;
- 5) застосування новітніх методів підготовки медичних кадрів, у т. ч. управлінських;
- 6) запровадження принципів командної роботи в рамках надання медичної послуги закладами охорони здоров'я» [6].

Відповідно, впровадження концепції розвитку системи управління персоналом у закладах охорони здоров'я, що опирається на вище наведені принципи, повинна трансформуватися у конкурентному середовищі національної системи охорони здоров'я і призвести до формування нового типу управління установами галузі, який базується на принципах підприємництва.

Сучасна парадигма системи управління персоналом у закладах охорони здоров'я

Управління персоналом є невід'ємною частиною управління закладами охорони здоров'я в цілому. Вона підпорядкована

загально організаційним цілям та направлена на досягнення завдань загальної системи управління закладами охорони здоров'я. А отже загалом цей процес направлено на покращення якості надання медичних послуг для населення країни.

Управління персоналом закладу охорони здоров'я – це «безперервний динамічний процес управління людськими ресурсами закладу, метою якого є оптимальне використання потенціалу персоналу на основі кадрового планування, підбору та відбору, розстановки, адаптації, професійного розвитку, мотивації та стимулювання, а також регулярного об'єктивного контролю та оцінки діяльності персоналу закладу для досягнення його цілей, як організаційних, так і індивідуальних» [9].

Основним завданням управління персоналом, на нашу думку, є безперервний пошук інструментів підвищення продуктивності і результативності праці, що реалізується за рахунок використання сучасних інструментів управління та раціонального застосування існуючих людських ресурсів.

Таким чином, сучасний процес управління персоналом розглядається з позиції концепції управління людськими ресурсами, що представляє собою систему теоретико-методологічних положень (принципів), які розкривають зростаючу роль людських ресурсів не просто як економічного ресурсу, який приносить прибуток, але й як соціальної цінності організації (підприємства, закладу, установи) та суспільства в цілому [24, с. 47]. Отже, технологія управління людськими ресурсами має на меті підвищення рівня інвестицій в людський капітал з метою забезпечення постійного професійного зростання працівників та покращення якості умов їх праці [20, с. 53].

У загальному вигляді, процес управління персоналом закладу охорони здоров'я має складатися з наступних підсистем (кадрових заходів, тобто дій, що направлені на досягнення відповідності персоналу завданням організації):

- прогнозування та планування кількісного та якісного складу персоналу, з урахуванням існуючого кадрового складу;
- дослідження ринку праці;
- набір та відбір персоналу;
- адаптація персоналу;

- визначення та організація робіт;
- формування політики заробітної плати та соціального пакету для співробітників;
- навчання та професійний розвиток персоналу;
- управління конфліктами;
- управління ефективною системою мотивації і стимулювання діяльності;
- планування та організація розвитку кар'єри (управління кар'єрою);
- управління продуктивністю праці;
- контроль та оцінка діяльності;
- звільнення персоналу.

Запровадження в практику управління закладом охорони здоров'я такої моделі управління персоналом дає можливість визначити конкретні межі для реалізації кадрової політики закладу, тоді як то чи інше управлінське рішення, яке приймається щодо певного елементу управління, повинно відбуватися у цілому взаємозв'язку з усім комплексом підсистем моделі управління персоналом.

Проте основною проблемою системи управління персоналом, яка склалася в сучасних закладах охорони здоров'я України є нівелювання важливості багатьох функцій цієї системи, а отже управління персоналом у цих закладах зводиться лише до процесу «набір – розстановка – визначення та організація робіт – управління заробітною платою – звільнення – здійснення кадрового документообігу» [7, с. 76]. Тим часом, коли всі основні функції, що направлені на формування культури результативності закладу охорони здоров'я, а саме навчання та професійного розвитку, управління системою мотивації та стимулювання, управління кар'єрою, управління продуктивністю праці, – не здійснюються у межах національних закладів охорони здоров'я чи делегуються на безпосередніх керівників персоналу, тобто на завідувачів структурних підрозділів закладу (наприклад, відділень). А це не є коректним, оскільки більшість з них не мають управлінської чи економічної освіти. Все це у сукупності призводить до неефективності процесу управління персоналом в існуючій галузі охорони здоров'я, що посилюються низьким рівнем заробітної плати загалом в галузі.

Ми можемо навіть стверджувати, що до сьогодні в рамках національної системи охорони здоров'я більшість керівників установ не вважали за необхідне використовувати ключові ідеї, інструменти та технології стратегічного управління персоналом, які базуються на вибудові політики і стратегії управління персоналом. Існуючі обставини призвели до невпорядкованого процесу кадрового управління в установах галузі: немає ні концепції, ні філософії кадрового управління, не впроваджувалися сучасні управлінські кадрові технології.

Отже, в цих умовах необхідним елементом формування якісної системи управління установи галузі є формування кадрової політики та стратегії управління людськими ресурсами, які мають стати ключовим елементом загальної стратегії розвитку закладу та механізмом реалізації державної кадрової політики на мікрорівні [16]. Розробка кадрової політики та стратегії здійснюється на основі певних теоретико-методологічних засад.

Кадрова політика представляє собою генеральний план роботи з людським капіталом, що окреслює сукупність правил, стандартів, норм і інструментів кадрової роботи, що має довгостроковий характер дії. Ефективність кадрової політики будь-якої організації (підприємства, закладу, установи) визначається, перш за все, взаємодією та взаємоузгодженням різних аспектів політики організації по відношенню до персоналу як людського капіталу. Розробка кадрової політики визначає управлінські рішення всіх структурних підрозділів організації (підприємства, закладу, установи). Складовими кадрової політики є кадрові заходи, які були нами перераховані раніше. Вона передбачає, передусім, формування стратегії управління персоналом, тобто кадрову стратегію.

Ми розглядаємо поняття «кадрова стратегія» як перспективний комплексний план заходів з управління людським капіталом, що засновується на кадровій політиці і стратегії розвитку закладу. Таким чином, кадрова стратегія є складовою частиною стратегічно орієнтованої політики організації (підприємства, закладу, установи) [34, с. 162]. При цьому доцільно стратегію і тактику роботи з персоналом розглядати як єдину систему.

Систематизація вище наведених визначень дозволяє сформулювати ключові завдання кадрової політики і стратегії, а саме збалансування

та оптимізація процесів відновлення і збереження кількісного і якісного складу людських ресурсів відповідно до потреб організації (підприємства, закладу, установи), потреб ринку, на якому здійснює свою діяльність організація (підприємство, заклад, установа), та ринку праці, а також нормативно-правової та законодавчої системи.

Відповідно, вибудова кадрової політики і стратегії, які мають своє відображення у «статуті і філософії закладу, колективному договорі, правилах внутрішнього розпорядку, основних положеннях щодо кадрової роботи закладу тощо, передбачає новий якісний етап формування та розвитку кадрів закладу охорони здоров'я, що направлено на забезпечення сталого розвитку цього закладу, зокрема, та підвищення якості медичної допомоги, загалом» [7, с. 79].

Усі теоретичні засади, повною мірою, відносяться до системи управління персоналом закладів охорони здоров'я. Таким чином, управління персоналом сфери охорони здоров'я представляє собою єдність соціально-економічних відносин, механізмів, форм та методів впливу на формування та професійний розвиток людських ресурсів [11; 12].

При формуванні політики та стратегії управління персоналом у закладах охорони здоров'я слід враховувати низку характеристик, які властиві системі управління цієї галузі, що здійснюють безпосередній вплив на реалізацію функцій управління персоналом, зокрема:

- монополізм МОЗ як центрального органу виконавчої влади в охороні здоров'я;
- жорстка система підпорядкування;
- бюрократизм управління, у т. ч. в розподілі праці;
- жорстка ієрархічна структура;
- жорстка спеціалізація діяльності;
- направленість діяльності закладу, найперше, на споживача медичної послуги;
- різноманітність кадрового складу закладу.

Усі ці чинники призводять до уповільнення процесів модернізації системи управління персоналом галузі.

З метою формування ефективної кадрової політики та стратегій, закладу необхідно враховувати надані вище чинники, а також специфіку управління персоналом галузі як складної, неоднорідної

професійної групи. Для цього необхідною передумовою є формування філософії управління кадрами, зважаючи на національний та світовий досвід управління персоналом.

Як зазначалося раніше необхідною умовою якісного процесу формування кадрової політики закладу охорони здоров'я є інтегрований підхід, що означає інтегрування управління персоналом у загальну стратегію розвитку закладу [22, с. 80].

Аналізуючи світовий досвід управління персоналом, ми можемо виділити наступні ключові принципи побудови кадрової політики у сфері охорони здоров'я, а саме:

- орієнтація на стратегічний підхід;
- визначення персоналу як основного чинника конкурентоспроможності та ефективності;
- надання пріоритету демократичності та партнерству в соціальних відносинах;
- інвестування в навчання та професійний розвиток людських ресурсів закладу;
- підвищення професіональної компетентності керівних кадрів;
- підвищення рівня психологічного комфорту при здійсненні трудової діяльності.

Зважаючи на вище визначені властивості та принципи, що характерні для побудови кадрової політики, ми можемо визначити наступні інструменти кадрової політики. До них ми відносимо: (1) кадрове планування; (2) поточну кадрову роботу; (3) здійснення керівництва персоналом; (4) заходи щодо навчання та розвитку персоналу; (5) заходи з вирішення соціальних протиріч; (6) механізм мотивації та стимулювання [9, с. 111]. При цьому вона має своє відображення в основних документах закладу: статуті, філософії, колективному договорі, стратегії розвитку закладу, колективному договорі, правилах внутрішнього розпорядку, основних положеннях, що відображають діяльність системи управління персоналом (Положення про оплату праці, Положення про атестацію кадрів, Положення про навчання та професійний розвиток тощо).

Алгоритм розробки кадрової політики можна представити як послідовність взаємопов'язаних дій та етапів, що схематично представлені на рис. 8.5.



Рис. 8.5. Етапи формування кадрової політики закладу охорони здоров'я

Джерело: сформовано автором

Аналіз процесу формування кадрової політики закладу охорони здоров'я свідчить про те, що він підпорядковується загальним принципам стратегічного управління. Рациональна організація процесу формування кадрової політики закладу охорони здоров'я вимагає дотримання наступних вимог:

- 1) забезпечення сумісності кадрової політики та загальної стратегії розвитку закладу;
- 2) забезпечення сумісності її структурних елементів (напрямів, розділів, принципів, інструментів та планів);
- 3) використання «наскрізних» показників, які характеризують ефективність та результативність кадрової політики за всіма напрямками діяльності;
- 4) послідовність у розробці заходів щодо реалізації основних етапів та досягнення цілей та завдань кадрової політики, що передбачена в основних документах закладу.

Центральним елементом кадрової політики є стратегія управління людськими ресурсами, механізм якої представляє собою вибір із сукупності альтернатив, враховуючи існуючі переваги, недоліки процесу управління персоналом та узгодженість дій. Він складається із загальної сукупності елементів, що притаманні для стратегії, а саме: системи пріоритетних цілей (місія, бачення, цілі, завдання), пріоритетних напрямів діяльності, системи функціональних стратегій, способів формування та перерозподілу ресурсів, плану / програми реалізації заходів, стратегічного контролінгу та системи зворотного зв'язку [8, с. 129–132].

У загальному вигляді процес формування стратегії управління людськими ресурсами представлено у вигляді моделі на рис. 6. Вона залежить від загальної стратегії розвитку закладу та процесу стратегічного управління, що склався у закладі, від обраної керівництвом структури та механізмів управління, рівня фінансового забезпечення закладу. Система пріоритетних цілей управління персоналом напряму залежить від загальних цілей та пріоритетних напрямів діяльності закладу, а також цінностей, яким підпорядкована система управління закладу. На її формування впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники діяльності закладу.



Рис. 8.6. Процес формування стратегії управління людськими ресурсами закладу охорони здоров'я

Джерело: розроблено автором

Процес управління персоналом передбачає широкий спектр функцій, що передбачені у кадровій стратегії та планах / програмах її реалізації. Розробка стратегії управління людськими ресурсами потребує детального підходу та аналітики специфіки діяльності, ретельного прогнозування результату здійснення управлінського впливу на персонал й ризики та негативні наслідки, що можуть виникнути у результаті цього впливу [13; 14; 41].

Використання принципів стратегічного управління при удосконаленні системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я дозволить:

- 1) забезпечити заклад необхідними людськими ресурсами з урахуванням стратегічних цілей та пріоритетних напрямів розвитку;

2) сформувати внутрішнє середовище закладу, направлене на результат;

3) запровадити ефективну систему мотивації та стимулювання персоналу;

4) формувати та розвивати інтелектуальний капітал закладу за рахунок комплексної системи навчання та професійного розвитку кадрів;

5) розвивати професійні компетентності керівних кадрів на всіх рівнях управління;

6) забезпечити інформаційно-психологічний супровід підтримки персоналу під час здійснення реорганізації діяльності закладу [10, с. 51–52].

Резюмуючи принципи та пріоритети управління персоналом у сфері охорони здоров'я, ми можемо запропонувати наступну концептуальну модель забезпечення ефективності управління персоналом закладу охорони здоров'я, що представлена на рис. 8.7.



Рис. 8.7. Концептуальна модель забезпечення ефективності управління людськими ресурсами

Джерело: сформовано автором

Основними процесами, що забезпечують ефективність системи управління закладу є:

1) управління кваліфікацією, що забезпечується за рахунок таких функцій управління персоналом, як відбір та набір персоналу, розстановка, адаптація, оцінка, атестація, навчання та професійний розвиток, а також забезпечення фінансових інвестицій у розвиток. Основним результатом такого процесу є формування людського капіталу закладу;

2) управління ефективністю діяльності, що забезпечується за рахунок таких функцій управління персоналом, як атестація, оцінка та моніторинг діяльності, а також ранжування персоналу на їх основі. Основним результатом цього процесу є формування культури результативності закладу;

3) управління мотивацією діяльності, що забезпечується за рахунок таких функцій управління персоналом, як мотивація та стимулювання, політика у сфері оплати праці. Основним результатом такого процесу є формування адекватних системи впливу на персонал закладу.

Усі перераховані процеси взаємопов'язані та формують єдину систему стратегічного та процесного управління персоналом закладу охорони здоров'я. Безперечним є той факт, що заклади охорони здоров'я, які здатні сформувати свою практичну діяльність на основі запропонованої системи управління персоналом, мають можливість сформувати стійкі конкурентні переваги у порівнянні з їх конкурентами.

Література

1. Про впорядкування умов оплати праці працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України; Міністерства охорони здоров'я України від 5 жовтня 2005 р. в редакції від 20 вересня 2019 р. № 308/519. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1209-05> (дата звернення: 17.01.2020).

2. Про затвердження Примірного табеля матеріально-технічного оснащення закладів охорони здоров'я та фізичних осіб – підприємців, які надають первинну медичну допомогу : Наказ Міністерства

охорони здоров'я України від 26 січня 2018 р. № 148. URL: https://moz.gov.ua/uploads/0/4141-dn_20180126_148.pdf

3. *Державна служба статистики України* : офіційний веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.10.2019).

4. *Професійна спілка працівників охорони здоров'я України* : офіційний веб-сайт. URL: <http://medprof.org.ua/socialno-ekonomichnii-zakhist/normativna-baza/> (дата звернення: 18.01.2020).

5. Бідюк О. О. Система грейдів як інноваційна форма оплати праці. URL: http://www.rusnauka.com/8_DNI_2009/Economics/43228.doc.htm (дата звернення: 12.07.2018).

6. Борщ В. І. Розвиток людського капіталу в системі охорони здоров'я. *Теоретичні та практичні засади ефективного функціонування соціально-економічної сфери: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 25 січня 2020 р.)*. Дніпро: НО «Перспектива», 2020. 128 с. С. 23–25.

7. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. *Проблеми системного підходу в економіці. Збірник наукових праць*. Вип. 1 (69). Ч. 1. Київ, 2019. С. 73–79.

8. Борщ В. І. Теоретико-методологічні концепції формування людського капіталу закладу охорони здоров'я. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2020. Випуск 1. С. 127–132.

9. Борщ В. І. Управління персоналом закладу охорони здоров'я: сучасна парадигма та тенденції розвитку. *III International Scientific Conference Integration of Business Structures: Strategies and Technologies: Conference Proceedings, February 22th, 2019*. Tbilisi, Georgia: Baltija Publishing. 156 p. Pp. 110–112.

10. Борщ В. І. Формування людського капіталу закладу охорони здоров'я. *Актуальные проблемы современной науки: сборник тезисов научных трудов XLIV Международной научно-практической конференции (Харьков – Вена – Берлин – Астана, 30 октября 2019 г.)*. Международный научный центр развития науки и технологий, 2019. 58 с. С. 50–52.

11. Борщ В. І., Белякова В. В. Формування і реалізація кадрової політики на підприємствах України. *Ринкова економіка* :

сучасна теорія і практика управління. 2017. Том. 16. Вип. 3 (37). С. 175–187.

12. Борщ В. І., Белякова В. В. HR-служба та її місце в системі управління організацією. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2018. Т. 23, Вип. 4. С. 95–98.

13. Борщ В. І., Кліменко В. Управління брендом сучасної організації як чинник її конкурентоспроможності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4/1. С. 10–13. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(1\)](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(1))

14. Борщ В. І., Крусір Т. Проблеми формування та розвитку людського капіталу як основного чинника конкурентоспроможності закладів ресторанної діяльності. *Modern Economics*. 2019. № 18. Рр. 15–19. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-02)

15. Гладун З. С. Професійні та службові права й обов'язки медичних працівників за законодавством України. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/nvklau_2016_3_23.pdf. (дата звернення: 15.06.2019).

16. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмінтайн. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенко, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту). Київ : НАДУ, 2012. 72 с.

17. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 29 березня 2002 р. в редакції від 01 січня 2008 р. № 117. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MOZ5907.html (дата звернення: 18.05.2019).

18. Зарплати в медичній галузі на 60–70% нижчі, ніж в промисловості. Прес-служба МОЗ України. *МОЗ України* : веб-сайт. URL: http://www.moz.gov.ua/ua/portal/pre_20141017_g.html (дата звернення 10.07.2018).

19. Колесник М. Эффективная организация и управление персоналом в частной медицине, или Кадры решают все. *Український медичний часопис*. 2018. URL: <https://www.umj.com.ua/article/133067/effektivnaya-organizatsiya-i-upravlenie-personalom-v-chastnoj-meditsine-ili-kadry-reshayut-vse> (дата звернення: 11.01.2019).

20. Манилкина К. Ю. Особенности кадровой политики в здравоохранении России. *Вестник науки и образования*. 2017. Том 1. № 5 (29). С. 50–55.

21. Населення України. *Мінфін* : веб сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/> (дата звернення: 23.01.2010).

22. Ошкордина А. А. Оценка использования трудовых ресурсов в медицинских учреждениях. *Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований*. 2016. № 27-2. С. 104–108.

23. Павловський А. Чи можлива в Україні гільна оплата праці? *Хвиля* : веб-сайт. URL: <http://hvylya.net/analytics/economics/chi-mozhlyiva-v-ukrayini-gidna-oplata-pratsi.html> (дата звернення: 05.02.2019).

24. Потрубач Н. Н., Борисевич А. Н. Проблемы развития человеческого капитала. *Микроэкономика*. 2008. № 3. С. 45–50.

25. Скільки заробляють медики в Україні. 2019. URL: <https://moneyveo.ua/uk/article/skilky-zarobliaut-medyky-2019/> (дата звернення 17.01.2020).

26. Співак М. В. Проблеми кадрової політики у сфері охорони здоров'я населення. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*. 2014. Вип. 64. С. 146–154.

27. Співак М. В. Корупційні складові політики охорони здоров'я. *Адміністративно-правові засади корупції в Україні: Матеріали науково-практичного семінару*. За ред. Колегія : О. В. Кузьменко (голова), І. Д. Пастух, О. К. Волох. Київ : Центр учбової літератури, 2015. С. 45–48.

28. Упрощенная модель мотивации через потребности. URL: <https://studopedia.info/1-67698.html> (дата 11.07.2018).

29. Хендерсон Р. И. Компенсационный менеджмент. Стратегия и тактика формирования заработной платы и других выплат. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 880 с.

30. Чемяков В. П. Грейдинг : технология построения системы управления персоналом. Москва : Вершина, 2007. 208 с.

31. Чемяков В. Точный расчет или работа над ошибками. *Официальный сайт Национального союза кадровиков* : веб-сайт. URL: <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=671> (дата звернення: 20.04.2016).

32. Шалевская Е. Ю. Внедрение системы грейдинга на предприятии. *ЭКОНОМИНФО*. 2016. № 26. С. 47–51.

33. Шаповалов Ю. В., Мамаева В. Ю. Особенности управления персоналом в сфере здравоохранения. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. 2005. С. 90–94.

34. Шаповалов Ю. В. Анализ кадровых процессов и формирование кадровой политики медицинской организации. *Омский научный вестник*. 2006. С. 160–164.

35. Шишкин С. В. Формальные и неформальные правила оплаты медицинской помощи. *Мир России*. 2003. № 3. С. 104–129.

36. Щорічна доповідь про стан здоров'я населення, санітарно-епідемічну ситуацію та результати діяльності системи охорони здоров'я України. 2017 рік / Укр. ін-т стратег. дослідж. МОЗ України ; редкол.: П. С. Мельник [та ін.]. Київ : Медінформ, 2018. 458 с.

37. Юридична енциклопедія : в 6 т. Т. 3. Київ : Вид-во «Укр. енцикл.» ім. М. П. Бажана, 2001. 782 с.

38. Як утамувати «кадровий голод»? / О. Камська, О. Березкіна, О. Шуткевич [та інш.]. *Ваше здоров'я*. 2018. № 17-18 (1457–1458). С. 16–19.

39. Borshch V. Improving the motivation mechanism of medical staff in Ukraine. *Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment: collective monograph* ; edited by M. Bezpartochnyi, in 2 Vol. ISMA University. Riga: «Landmark» SIA, 2019. Vol. 2. 352 p. Pp. 167–179.

40. Borshch V., Shchur R., Chuvakov O. Motivation and stimulation mechanism of medical staff in developing countries: main challenges and ways of its improving in Ukraine. *Baltic Journal of economic studies*. 2018. Vol. 4. № 4. Pp. 56–61. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-56-61>

41. Safonov Yu., Borshch V. Personnel and intellectual security at the modern enterprise as a component of its' economic security. Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects. *Issue 2 : collective monograph* ; in edition I. Markina. 2020. Czech Republic. 471 p. Pp. 348–352.

РОЗДІЛ 9

МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ ЯК СУЧАСНА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

О.П. Рогачевський

Зміни, які відбуваються в усіх галузях економіки більшості країн світу, є настільки швидкими, що традиційні системи управління великими організаціями, більшість яких побудована на ієрархічних принципах організації діяльності, не встигають за цими змінами. Сукупність реформ вищої освіти, які проводяться в Україні, прискорює швидкість старіння управлінських систем в закладах вищої освіти та їх деградації, що призводить до втрати найбільш цінних працівників, погіршення якості освітніх послуг та, як наслідок, зниження конкурентоспроможності цих закладів.

Тому впровадження сучасних інструментів управління дозволять без радикальних змін в системі менеджменту закладу значно прискорити процес прийняття управлінських рішень та сприятимуть підтримці перебування закладу на «гребні хвилі». Впровадження цих управлінських інструментів є стратегічно важливим завданням керівника, що має бути відображено в стратегії управління та розвитку закладу. Помилкою є розповсюджене переконання, що інструменти управління та стратегія управління стосуються лише бізнес-структур та не мають відношення до підприємств з державною формою власності.

Аналіз існуючих систем управління закладами вищої освіти в Україні (далі – ЗВО), незалежно від їх форми власності, виявив спільні риси, ключовими серед яких є прогресуюча формалізація управлінських процесів; збільшення соціальної дистанції між керівниками ЗВО і представниками професорсько-викладацького

складу; зниження рівня довіри професорсько-викладацького складу до адміністрації ЗВО. Наявність цих рис в закладі вищої медичної освіти є ознакою розвитку механічної бюрократії та початком деградації системи управління.

В останнє десятиріччя національні ЗВО приділяють значну увагу змінам в освітніх підходах, в підходах до науково-дослідницької діяльності, в джерелах фінансування, а також розвитку міжнародної діяльності. Але організаційна культура та система управління ЗВО не лише практично не змінювалися, та навіть не розглядалися як чинники, які на теперішній час не просто потребують трансформації, а гальмують розвиток всіх напрямів роботи.

Проте пошук ефективних управлінських інструментів та механізмів, які дозволять запустити оновлення системи вищої медичної освіти на основі ефективного використання кадрових та управлінських ресурсів, є необхідним та неминучим етапом трансформації ЗВО в умовах глобалізації та реформування вищої освіти в Україні. Проблема ще більше загострилась на тлі тотального економічного локдауну, пов'язаного з пандемією COVID-19, коли ЗВО мають бути швидко та ефективно реагувати на умови, які склалися в світі. А отже найуспішнішими є ті університети, які мають найсильніший кадровий потенціал та людський капітал, використовують сучасні управлінські технології, в тому числі розвинену систему менеджменту знань.

Екстраполяція уявлень про ефективність інструментів та механізмів управління з бізнес підприємств на заклади вищої освіти є дуже складним та неоднозначним процесом, який вимагає багато ресурсів та аналізу значного обсягу даних, що має бути здійснена на національному рівні. Все це актуалізує наступне завдання, що полягає у аналізі ефективності переносу досвіду використання певних управлінських інструментів бізнес-структурами на окремий державний заклад вищої освіти.

Як і для будь-якої організації основними інструментами управління ЗВО є планування, контроль, організація та інформаційне забезпечення, але для кожного етапу існує значна кількість альтернатив. Саме вибір найбільш ефективних з них в певній ситуації й складає основне завдання успішного керівника.

На цей вибір впливає багато чинників, найважливішими з яких є особистість керівника та його обізнаність про стан зовнішніх та внутрішніх чинників, що формують інформаційне середовище закладу; наявність сформованої стійкої корпоративної культури; якісний склад адміністративно-управлінського персоналу.

Існуючий стан управлінської структури більшості ЗВО в Україні характеризується такими рисами, зокрема:

1. Відносна формальність існуючого ланцюгу управлінської вертикалі ЗВО «ректор-проректори-декани-завідувачі кафедрами-викладачі». Парадокс полягає в тому, що система, яка з самого початку побудована як ієрархічна, насправді такою не є. Підпорядкування в неї не є жорстким та набуває максимуму свободи в найнижчому рівні. Саме викладач є найбільш незалежною ланкою в управлінській структурі університету: посади ректора, завідувачів кафедр та деканів є виборчими, а основними виборцями є викладачі. З іншого боку, викладачі також працюють за контрактами, які укладаються на обмежений час (1, 3 чи 5 років), а пролонгування контракту залежить від керівництва. Таким чином, всі рівні управлінської вертикалі об'єднані складними зв'язками, а взаємовідносини скоріше є партнерськими та базуються на взаємозалежності та взаємодомовленостях. При таких відносинах викладач не є підлеглим, а є партнером, що в корені суперечить ієрархічним принципам управління.

Прохоров А. П. та Блінов В. Н. [3] найближчим аналогом такої системи вважають середньовікову «феодалну дробину».

2. Інертність академічного середовища є важливою рисою ЗВО в Україні. Більшість співробітників впевнені в достатній якості освітніх послуг, які вони надають та не бажають нічого змінювати а ні в змісті, а ні в підходах до викладання. Це підтверджено достатньо низьким попитом на дійсно якісні послуги з боку основних стейкхолдерів. Споживачі розподілені на дві групи: перша – це ті, які впевнені в достатньо високій якості процесу освіти та в усіх невдачах звинувачують «поганих студентів», та друга – ті, які впевнені в повному фіаско національної системи освіти та йдуть за якісною освітою за кордон. Але швидкі зміни в усіх галузях економіки потребують такого ж швидкого реагування й системи

освіти. Фахівці, яких навчили працювати на застарілому обладнанні, не потрібні жодному з роботодавців. Але ж оновлення матеріально-технічної бази в закладах вищої освіти відбувається дуже повільно внаслідок багатьох причин.

3. Негативний вплив зростання кількості ЗВО на вартість та якість навчання (хоча, на перший погляд, це суперечить економічній теорії). По-перше, кількість висококваліфікованих педагогічних кадрів та професорів обмежена, тому відбувається перерозподіл їх в приватні заклади з більшою заробітною платою та значне зменшення відсотку досвідчених кадрів в державних ЗВО. За рахунок такої міграції кадрів, якісний склад професорсько-педагогічних працівників в державних закладах значно погіршується, а в приватних закладах – не набирає необхідних показників. Таким чином, відбувається процес «розмазування кадрів» із значним падінням рівня досвідченості та кваліфікації педагогічних кадрів. По-друге, зростання кількості навчальних закладів на тлі стагнації попиту на якісну вищу медичну освіту в останні роки, призвело до зменшення кількості студентів в національних ЗВО, а як наслідок – до зростання собівартості навчання та ще більшого зниження кількості студентів, що є одним з провідних чинників погіршення фінансового стану ЗВО.

4. Розбіжність в підходах до формування бюджету закладу з боку держави та з боку самого закладу. Провідні статті формування бюджетного фінансування закладу вищої медичної освіти державної форми власності базуються переважно на кількості студентів (що є показником результату роботи). Але розподіл коштів у закладі відбувається за кількістю аудиторних годин (що є прямими витратами). Розрахунок аудиторних годин є дуже варіабельним. На нього впливає багато чинників, жоден з яких не має економічної спрямованості: завідувач кафедрою намагається отримати якомога більшу кількість годин за рахунок зменшення кількості студентів в одній навчальній групі, що призводить до збільшення кількості груп і як наслідок збільшує кількість штатних посад на кафедрі. Зменшення педагогічного навантаження сприятиме підвищенню якості освіти, але такий розподіл коштів може мати негативний вплив на економічний стан, особливо в тих випадках, коли

найменша кількість студентів в навчальній групі економічно не обґрунтована та не регламентована локальними нормативно-правовими актами закладу. Якщо розрахунок кількості аудиторних годин не приймається до уваги (планово-) економічним відділом при розрахунку вартості контракту, це призводить до розвитку ще більшого дефіциту фінансування закладу.

В умовах, які склалися, ефективне управління закладом вищої освіти повинно базуватися як на традиційних інструментах (плануванні, організації, контролі та інформаційному забезпеченні), так і на принципово нових підходах.

Розглянемо більш детально традиційні інструменти:

I. Планування відображається в стратегії розвитку закладу та складається з визначення місії, цілей та завдань, аналізу існуючих в закладі проблем, пошуку альтернативних шляхів їх вирішення, оцінки наслідків прийнятих рішень. Другим етапом планування є розробка програм, проектів та заходів реалізації стратегії розвитку, які сприятимуть своєчасному виявленню певних ризиків та альтернативних шляхів досягнення мети. Третім етапом є розробка інструментів та індикаторів контролю розбіжності фактичного та запланованого стану ЗВО. Цей контроль дозволяє скорегувати та змінити стратегію для досягнення найкращих результатів.

II. Організаційна діяльність повинна бути спрямована на створення та регламентування зв'язків між структурними підрозділами закладу, їх керівниками та співробітниками; забезпечення джерел фінансування та матеріального забезпечення оптимальної діяльності з реалізації стратегії розвитку. В сучасній теорії та практиці управління існує значна кількість організаційних моделей. Вибір найбільш ефективної з них є найважливішим завданням керівника, що має базуватися на сформованих стратегічних цілях та завданнях з урахуванням всіх чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

III. Мотиваційна діяльність є процесом спонукання співробітників до активної діяльності щодо досягнення загальноорганізаційних та особистісних цілей.

IV. Контроль. Планування, організація та мотивація діяльності можуть виявитися неефективними без контролю, який забезпечує

постійне спостереження за ходом цих процесів та дозволяє з'ясувати проблеми, які перешкоджають їх успішному здійсненню. Відсутність контролю робить будь-який процес некерованим. При цьому контроль є не простою констатацією окремих фактів, а являє собою виявлення наявних причин недоліків та розробку шляхів щодо їхнього усунення та запобігання повторному виникненню. Тому контроль потребує ще й проведення ґрунтовного аналізу діяльності (фінансового, управлінського, організаційного тощо).

Контроль не лише сприяє виявленню недоліків управлінської діяльності та дозволяє знайти причини їх виникнення, а і є засобом уникнення та повторення помилок при здійсненні управлінської діяльності, дозволяє подолати складні організаційні проблеми, мінімізувати фінансові витрати та оцінити якість виконання та досягнення поставлених цілей. Він є важливим інструментом забезпечення стабільності ЗВО.

Ефективність процесу управління залежить також від володіння керівництвом певною інформацією, а отже інформаційне забезпечення є невід'ємною складовою процесу управління, яка забезпечує зв'язок між всіма інструментами управління – традиційними та нетрадиційними, а також об'єднання систем управління та виконання.

Проаналізована інформація, яка накопичена в організації, є знаннями. Управління цими знаннями (*Knowledge Management*) сьогодні обіймає в світі провідну позицію в управлінні найбільш успішними компаніями, зокрема університетами.

Менеджмент знань полягає в передачі потрібних знань потрібній людині в потрібний час. Цей процес може здатися не таким складним, але він полягає у формуванні міцного зв'язку з корпоративною стратегією, розумінні того, де і в яких формах існують знання в ЗВО, створенні процесів, що охоплюють організаційні функції, і забезпеченні того, щоб ініціативи приймалися і підтримувалися членами ЗВО. Управління знаннями включає створення нових знань або може бути зосереджено виключно на обміні знаннями, їх зберіганні та уточненні.

Основним завданням менеджменту знань є створення умов для повної доступності потрібних знань певним співробітникам ЗВО. Це означає, що людський капітал ЗВО постійно навчається і може

«витягувати» і використовувати свої активи знань в реалізації поточних функцій в міру необхідності. За визначенням П. Друкера, менеджмент знань – це «координація і використання ресурсів організаційних знань з метою створення вигод і конкурентних переваг» [1, с. 172–174].

Буковіч і Вільямс безпосередньо пов'язують менеджмент знань з тактичними і стратегічними вимогами організації. Основна увага в цьому визначенні приділяється використанню та вдосконаленню активів, заснованих на знаннях, щоб дозволити організації реагувати на ці проблеми. Відповідно до цієї точки зору, відповідь на питання «що таке менеджмент знань» була би значно ширше.

Девенпорт і Прусак визначає менеджмент знань як таку технологію, що «управляє знаннями за допомогою систематичного й організаційного процесу для придбання, організації, підтримки, застосування, обміну та оновлення як неявних, так і явних знань про знання співробітників для підвищення ефективності організації і створення цінності».

Грунтуючись на вищенаведених тлумаченнях, ми дотримуємося позиції, що менеджмент знань – це систематичний процес управління активами знань організації з метою створення цінності і задоволення тактичних і стратегічних вимог. Воно складається з ініціатив, процесів, стратегій і систем, які підтримують і поліпшують зберігання, оцінку, спільне використання, уточнення і створення знань.

Менеджмент знань відповідає на наступні питання:

- де і в яких формах існує знання;
- що необхідно знати ЗВО;
- як просувати культуру, що сприяє навчанню, обміну і створенню знань;
- як створити необхідні знання доступними в потрібний час;
- як найкраще генерувати або купувати нові актуальні знання;
- як управляти всіма цими чинниками, щоб підвищити продуктивність в світлі стратегічних цілей ЗВО.

Таким чином, управління знаннями має:

- створювати / надавати правильні інструменти, людей, знання, структури (команди тощо), культуру тощо для того, щоб поліпшити процес навчання;

- розуміти цінність і застосування створених знань;
- зберігати ці знання і робити їх доступними для потрібних людей у потрібний час;
- постійно оцінювати, застосовувати, уточнювати і видаляти організаційні знання в поєднанні з конкретними довгостроковими і короткостроковими чинниками розвитку.

Важливими елементами системи управління знаннями є:

- знання;
- інформація;
- дані (рис. 9.1).

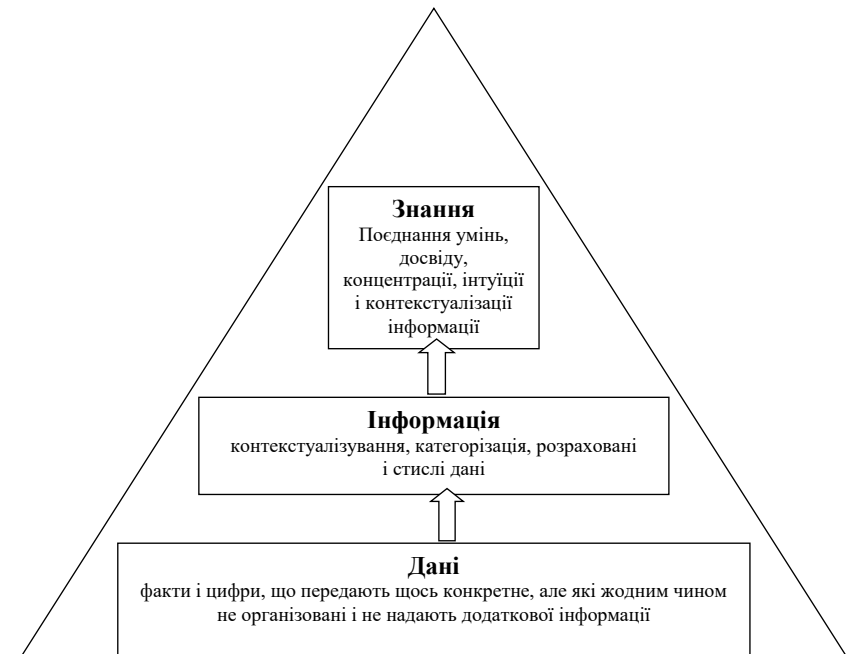


Рис. 9.1. Семантична сутність і логічні зв'язки категорій «знання-інформація-дані»

Джерело: сформовано автором

В сучасному соціально-економічному середовищі академічні установи, особливо ЗВО, розглядаються як «центри знань», де здійснюється різноманітна діяльність для генерації, збереження, поширення і застосування знань. Професорсько-викладацький склад, студенти та дослідники є невід'ємною частиною ЗВО, і всі вони беруть участь у вищевказаній діяльності.

Заклади вищої медичної освіти – це складні академічні установи, які беруть на себе цілий ряд інших видів діяльності, окрім навчання. Одним з таких завдань є дослідження, як найважливіший вид діяльності. Дослідження вимагають наявності величезних масивів інформації та доступності онлайн і офлайн джерел інформації. Системи менеджменту знань ЗВО повинні вживати адекватних заходів для сприяння створенню та обміну знаннями між дослідниками, а також професорсько-викладацьким складом, студентами та іншими стейкхолдерами.

А отже, першочерговим завданням ЗВО є чітке розуміння бажаних стратегічних знань (досвіду і розуміння, які підтримують стратегічний напрям ЗВО) і джерел таких знань.

Хоча знання, отримані професорсько-викладацьким складом, регулярно фіксуються в наукових журналах, монографіях, збірниках тощо, ці знання зазвичай залишаються розрізненими без необхідних зв'язків і кореляцій між ними. Завдання управління знаннями полягає в тому, щоб встановити ці зв'язки і кореляції, а також управляти ними. Ця частина завдання досить проста, оскільки пов'язана з явними знаннями, які легко зафіксувати і зберегти.

Але отримання неявних знань не тільки професорсько-викладацького, а й невикладацького складу і студентів є абсолютно іншим завданням. Сучасні ЗВО представляють собою складні організації з факультетами, кафедрами, інститутами, дослідними лабораторіями та адміністративними підрозділами, які виконують різноманітну діяльність. Коли видатний викладач, компетентний адміністратор або досвідчений бібліотекар йде на пенсію або залишає ЗВО, створюється значний вакуум. Людей, які займають їхні місця, часто порівнюють з їх попередниками і в багатьох випадках знаходять неадекватними або невідповідними. Хоча це правда, що знання – це суть постійних зусиль з навчання і вирішення

проблем протягом тривалого періоду часу, а, отже, вони не можуть бути автоматично передані будь-кому; але в той же час досвідом і знаннями можна ділитися з іншими, і коли цей обмін відбувається в рамках організації, дотримуючись певних правил і процедур, що координуються відповідальними особами і з використанням відповідних технологій, ми можемо стверджувати, що процес управління знаннями відбувається.

В університетському середовищі обмін знаннями здійснюється за допомогою методик викладання і навчання, і ЗВО створює середовище, в якій співробітники та студенти розвивають навички, розуміння і загальні цінності. ЗВО – це центри вищої освіти, які несуть відповідальність за створення людських ресурсів, які сприятимуть досягненню нації мети побудови суспільства, заснованого на знаннях.

Менеджмент знань повинен зайняти провідну позицію в управлінні ЗВО, для чого слід сформувати його інструментарій. Робота із знаннями (зберігання, пошук, тиражування) є основним вузьким місцем ЗВО. Інформації накопичується більше, ніж ЗВО може оперативно обробити. При цьому найчастіше структурні підрозділи дублюють роботу один одного, тому що неможливо знайти і використати знання, що знаходяться в суміжних підрозділах.

Фактично управління знаннями повинно стати новим напрямком менеджменту ЗВО. Для цього необхідною умовою забезпечення якісного управління знаннями має бути стандартизація і автоматизація процесів створення, розповсюдження, обробки і використання знань всередині закладу. Наприклад, впровадження і об'єднання системи ISO та єдиної електронної системи управління. Даний крок зробить управління найціннішим ресурсом (знаннями) максимально ефективним [2].

Головною характерною рисою управління знаннями є міждисциплінарність. Сфера управління знаннями знаходиться на перетині трьох дисциплін: (1) управління («Як підвищувати інвестиційну привабливість та забезпечувати конкурентну перевагу на основі знань?»), головним об'єктом якої є організація як відкрита соціально-економічна система; (2) інформаціологія («Як ефективно працювати з інформацією?»), головним об'єктом вивчення й управління в цій науці є всі інформаційні явища, уявлення

і поняття, мікро- та макродинамічні процеси (в тому числі, рецепції, передачі, зберігання обробки, візуалізації та пізнання інформації); (3) психосоціологія («Як забезпечити необхідну поведінку людей?»), головним об'єктом вивчення якої є людина.

Знання треба розглядати як складний об'єкт управління, в структурі якого виділяються закономірності, правила, взаємозв'язки. По відношенню до ЗВО необхідно відрізняти:

1) знання, що традиційно створюються та поширюються в процесі здійснення освітньої та наукової діяльності;

2) знання про ЗВО як об'єкт управління.

Знання співробітників поділяються на явні (документована інформація) та неявні (професійний та життєвий досвід співробітників, їх очікування, інтуїція, моральні норми). Більшість систем управління знаннями працюють тільки з явними знаннями. Проте неявні знання складають ніде не відображені нематеріальні активи (НМА) організації, які формують її стиль діяльності, керівництва і спілкування, як з внутрішніми, так і з зовнішніми стейкхолдерами (з позиції зарубіжних підходів, 80 % ринкової вартості організації складають її НМА, не враховані в балансовій вартості).

Існує два підходи до управління знаннями: управлінський і технологічний. Управлінський підхід відповідає за ефективність застосування системи управління знаннями, тобто за навчання персоналу, проведення супутніх заходів, моніторинг нових потреб, усунення непотрібних функцій, забезпечення корпоративної інформаційної культури. При технологічному підході акцент робиться на комп'ютерних технологіях, які забезпечують створення системи зберігання, формування, групового використання (пошуку, аналізу і обробки) даних, документів та знань.

Для створення ефективної системи управління знаннями необхідно:

1) оцінити готовність ЗВО до створення системи управління знаннями (СУЗ);

2) розробити технологію створення СУЗ;

3) оцінити вартість необхідних ресурсів.

Документообіг є важливим аспектом корпоративної інформаційної системи закладу вищої освіти, проте він лише частково

відповідає вимогам СУЗ. В таких великих організаціях, як університети, доцільно створити спеціальний підрозділ управління знаннями, який здійснює моніторинг СУЗ, оновлює знання співробітників, знаходить нові джерела знань, формує нову корпоративну культуру в організації. Технології «менеджменту знань» підтримуються засобами бізнес-інжинірингу, управління організацією на основі побудови бізнес-моделі.

Процес переходу до роботи в рамках системи управління знаннями включає в себе:

- витяг інформації (трансформацію неявних знань в явні);
- формалізацію знань;
- створення системи;
- підтримку системи.

Отже, важливими для формування повноцінного механізму управління знаннями є три основні рівня цієї системи:

1) інфраструктура – складається з технічних компонентів, таких як обладнання та програмне забезпечення, які забезпечують фізичний і комунікаційний контакт між людьми, що використовують мережу;

2) інфо-структура – включає формальні правила, що регулюють обмін і розуміння між людьми;

3) інформаційна культура – базові знання, вбудовані в соціальні відносини і процес роботи в групі.

Ці три рівня, які впливають на рівень успіху або невдачі будь-якої ініціативи з управління знаннями, можуть в кінцевому підсумку визначити загальну ефективність ЗВО у виконанні його функцій як постачальника знань.

Також для розробки системи управління знаннями у ЗВО необхідним є структурування бізнес-процесів, визначення основних напрямків інформаційних потоків, підготовка кваліфікованого та здібного до подальшого навчання персоналу. Найефективнішим та економічно виправданим в даному аспекті є перехід на функціонування відповідно до стандартів ISO 9001.

Основними критеріями готовності ЗВМО до вказаного переходу можна вважати:

- інформаційну та технологічну готовність;
- наявність сформульованих стратегічних цілей;

- налагоджену систему корпоративної культури та етики;
- наявність кваліфікованої команди аналітиків;
- підтримку з боку топ-менеджменту.

Об'єктами управління знаннями в ЗВО є об'єктивовані та не об'єктивовані знання, зв'язки цих знань з процесами у закладах вищої медичної освіти, а також співробітники, які створюють та використовують ці знання і реалізують процеси, в які вони залучені. Ці знання можуть використовуватися для прогнозування поведінки, регулювання відносин та процесів, які можуть стати більш ефективними після застосування методів управління знаннями.

Виходячи з вищесказаного, для системної постановки та застосування менеджменту знань необхідно використовувати інформаційну бізнес-модель закладу вищої медичної освіти, яка на різних рівнях структурує та формалізує знання про заклад і його оточення. В ході реалізації моделі управління «знання має переходити в дію»: має бути створений практичний інструментарій підтримки прийняття стратегічних управлінських рішень. Доцільно також здійснення моніторингу виконання прийнятих рішень.

Необхідно створювати та постійно коригувати, у відповідності до умов середовища, що змінюється, документацію, що є керівництвом до дії (методики, процедури, посадові інструкції тощо). Така стратегія управління знаннями та її реалізація за допомогою інформаційних і комунікаційних технологій створює найбільшу ймовірність забезпечення конкурентоспроможності.

Менеджмент знань (точніше, менеджмент на основі знань) – це цілеспрямована організація діяльності ЗВО на основі знань як головного стратегічного чиннику успіху. Управління знаннями є складовою частиною цієї глобальної задачі та у вузькому сенсі відноситься до функціонального завдання з області інформаційного менеджменту – управління систематизованою інформацією. Для цього існує два варіанти реалізації цієї технології:

1. Орієнтація стратегії на об'єктивоване знання.
2. Орієнтація на *Human Research Management* (якщо акцент робиться на людський чинник).

Найбільш ефективним для ЗВО є комбінований варіант, що об'єднує обидві технології, вказані вище.

Послідовність впровадження системи управління знаннями лежить в руслі загальної концепції бізнес-інжинірингу як базової технології управління сучасним ЗВО та передбачає вирішення наступних задач:

- виявлення та формалізація стратегічних та процедурних знань, що дозволяють описати, «навіщо», «чому» і «як» реалізується діяльність закладу вищої медичної освіти (побудування бізнес-моделі);
- визначення ключових знань, створення в бізнес-моделі класифікаторів типу «дерево знань» та «носії ключового знання», побудування «карти знань» або проекції «дерева знань» на корпоративну інформаційну базу та співробітників;
- вибір стратегії управління знаннями – пов'язування з базовими принципами функціонування та з корпоративною стратегією закладу вищої медичної освіти;
- визначення критичних чинників успіху (цілей) та показників в області «менеджменту знань»;
- зв'язування (на регулярній основі) знань з основним процесом закладу вищої медичної освіти – розробка процесів управління знаннями та управління на основі знань з використанням бізнес-моделі закладу, формування корпоративних регламентів;
- створення інформаційно-технологічної платформи застосування знань;
- розвиток внутрішньої культури обміну знаннями, генерації та застосування знань; постановка управління ефективністю діяльності персоналу.

Основною метою такого процесу є забезпечення залучення персоналу в роботу системи менеджменту.

Для координації різних потоків знань, які здійснюються в різних структурних підрозділах ЗВО, в університети розвинених країн наймаються компетентні фахівці в галузі управління знань. Ці інтелектуальні працівники працюють в різних секторах університетської спільноти, надаючи підтримку громадам практиків, професійним і міждисциплінарним групам і окремим особам, які прагнуть підвищити свої професійні навички. Бергерон пропонує, щоб працівники розумової праці підтримували діяльність з управління знаннями в п'яти ролях, а саме:

1. Головний фахівець зі знань, що забезпечує стратегічне лідерство в галузі управління знаннями і створює політичні союзи для заохочення «спонсорства» знань;

2. Аналітики знань, що визначають практику і тенденції в галузі знань;

3. Інженери зі знань або фахівці зі знань, що підтримують службу управління знаннями та реалізацію її діяльності;

4. Менеджери знань координують завдання впровадження управління знаннями;

5. Керуючі знаннями діють на місцевому рівні в якості «поборників» знань і помічників.

Крім того, будь-які інші співробітники ЗВО можуть вносити свій вклад в діяльність з управління знаннями, по суті, не стаючи формальними членами основної групи. Ці інтелектуальні працівники постійно беруть участь у формуванні культури навчання в ЗВО і сприяння обміну знаннями.

В контексті ЗВО група людей, які найбільш очевидно можуть кваліфікуватися як працівники роботи зі знаннями, – це співробітники бібліотеки ЗВО. Традиційно співробітники бібліотеки не тільки відігравали важливу роль в управлінні продуктами знань, такими як книги, періодичні видання і бази даних, а також в обміні знаннями, інформацією та ідеями між професорсько-викладацьким складом, студентами, дослідниками, співробітниками університету та іншими стейкхолдерами. Таким чином, відповідальність за створення і підтримку успішної інфраструктури управління знаннями в ЗВО повинна лежати в першу чергу на бібліотеках. Однак роль інших стейкхолдерів, особливо професорсько-викладацького складу, співробітників, студентів і адміністрації, також має вирішальне значення для управління знаннями в ЗВО.

Немає сумнівів в тому, що роль ЗВО в конкурентному глобальному середовищі потребує переосмислення і переоцінки. Як вищі навчальні центри, заклади вищої медичної освіти повинні продовжувати свою роль критика і сумління суспільства, але в той же час вони повинні враховувати потреби мінливого часу і мінливого суспільства.

Основне завдання ЗВО в XXI столітті полягає в тому, щоб «залишатися актуальними в мінливому техніко-економічному середовищі». Управління знаннями може допомогти сучасним закладам вищої медичної освіти підвищити цінність своєї послуги для суспільства і нації, відіграючи центральну роль в дослідженнях, розробках, аналізі та реалізації освітньої політики.

Література

1. Друкер П. Задачи і XXI веке
2. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток : маркетинг і менеджмент знань : монографія. Суми : Діса плюс, 2016. 192 с.
3. Прохоров А. П., Блинов В. Н. Дефициты и парадоксы рынка высшего образования в России и его организации в Российских ВУЗах: что можно изменить? *Университетское управление и анализ*. 2019. Вип. 23 (1-2). С. 165–176.

РОЗДІЛ 10

УЗАГАЛЬНЕННЯ МЕТОДІВ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

В.І. Захарченко, Т.К. Метіль

Сучасний етап застосування методів економічного аналізу в дослідженнях регіональної економіки характеризується переходом від розрахунків за окремими показниками і моделям до побудови системи взаємопов'язаних моделей. Але питання роботи такої системи в цілому ще слабо вивчені, що не може гальмувати її широке практичне використання. Однією з основних причин такого становища є слабкість інформаційного забезпечення. З вирішенням питання про інформаційне забезпечення тісно пов'язані ще дві назрілі проблеми регіонального розвитку: узгодження результатів рішень, прийнятих на різних рівнях та облік впливу науково-технологічного прогресу. Інформаційне забезпечення використання методу економічного аналізу у моделях регіонального розвитку ускладнюється насамперед тим, що за своїм змістом, якістю та складом показників діючої статистичної звітності не відповідає інформаційним масивам моделей, що розробляються, та в яких може бути безпосередньо використано тільки невелике коло звітних показників. Вся інша інформація є, як правило, результатом спеціальних досліджень, розрахунків, вибірок тощо. Однак головна трудність пов'язана не з відсутністю інформації в потрібному для використання вигляді, а з неможливістю отримати певну її частину для економічного аналізу на базі існуючої звітності навіть за допомогою складних і трудомістких розрахунків.

Існують різні класифікації методів економічного аналізу [1, с. 95]. Перший рівень класифікації виділяє неформалізовані

та формалізовані методи аналізу. Перший заснований на описі аналітичних процедур на логічному рівні, а не на суворих аналітичних залежностях. До них відносяться методи: експертних оцінок, сценаріїв, психологічні, морфологічні порівняння, побудови систем показників, побудови систем аналітичних таблиць тощо. Застосування цих методів характеризується певним суб'єктивізмом, оскільки велике значення мають інтуїція, досвід, але з іншого боку це ж є і їх гідністю, оскільки такий складний об'єкт дослідження як економіка регіону в багатьох випадках не може бути з таким же успіхом формалізованою, як багато технічних систем.

До другої групи належать методи, в основі яких лежать досить суворі формалізовані аналітичні залежності. Відомо досить велике число цих методів; вони складають другий рівень класифікації. Перерахуємо деякі з них. Класичні методи аналізу господарської діяльності та фінансового аналізу: ланцюгових підстановок, арифметичних різниць, балансовий, виділення ізольованого впливу факторів, відсоткових чисел, диференціальний, логарифмічний, інтегральний, простих та складних відсотків, дисконтування.

Має сенс запропонувати наступне узагальнення методів економічного аналізу:

а) традиційні методи економічної статистики: середніх і відносних величин, групування, графічний, індексний, елементарні методи рядів динаміки;

б) математико-статистичні методи вивчення зв'язків: кореляційний аналіз, регресійний аналіз, дисперсійний аналіз, факторний аналіз, метод головних компонентів, коваріаційний аналіз, метод об'єктів-періодів, кластерний аналіз та інші методи;

с) економетричні методи: матричні методи, гармонічний аналіз, спектральний аналіз, методи теорії виробничих функцій, методи міжгалузевого балансу;

д) методи економічної кібернетики і оптимального програмування: методи системного аналізу, методи машинної імітації, лінійне програмування, нелінійне програмування, динамічне програмування, опукле програмування, методи розпізнавання образів, методи нечітких обчислень, нейромережеве моделювання та інші;

е) методи дослідження операцій і теорії прийняття рішень: метод теорії графів, метод дерев, метод байєсовського аналізу, теорія ігор, теорія масового обслуговування, методи мережевого планування і управління.

Велика частина з перерахованих вище методів активно використовуються у роботі науково-дослідних організацій, які займаються економікою та прогнозуванням економічних служб багатьох регіонів. Так, в Інституті проблем економічної динаміки під керівництвом Лисенко Ю. в рамках дослідження складних цілеспрямованих систем (теорія активних систем) для побудови структури цілей управління регіоном використовують фрактальні графи. Розглянемо докладніше математико-статистичні методи багатовимірного порівняльного аналізу. В останні роки помітно зріс інтерес до методів багатовимірного порівняльного аналізу. Їх застосовують як в «якісних» науках – в галузевих економіках (особливо в економіці сільського господарства, промисловості, торгівлі, в економіці підприємства), так і в науках «кількісних» (статистики, економетрії).

Свідченням великого інтересу до цієї проблематики є численні публікації [3; 5; 8]. Вивчення всіх цих публікацій (найчастіше це статті) і вибір з їх числа найбільш цінних – задача досить важка. Разом з тим відчувається явний брак керівництва, яке містило б доступним виклад матеріалу, що відноситься до цієї області. В даному дослідженні зробимо спробу описати процедури, які допомагають виявленню закономірностей в статистичних сукупностях та характеризуються досить численним набором ознак. Саме широке застосування при проведенні даного роду досліджень знайшли методи таксономії і деякі процедури факторного аналізу. У даній роботі в стислому вигляді запропонуємо, з урахуванням обмеженого обсягу самої роботи, огляд найбільш підходящих методів багатовимірного порівняльного аналізу для оцінки соціально-економічного розвитку районів області.

У діяльності дослідника велику роль відіграє проведення різного роду порівняльних досліджень, які полягають в зіставленні даних. Подібні зіставлення зустрічаються як в статистичних і економетричних дослідженнях, так і в економічних дослідженнях

«традиційного» типу при виконанні аналізу ринку, аналізу діяльності підприємств і т. п.

Наприклад, Ткачук І. та Кропельницька С. у випадках, коли деякі з факторів не можна виміряти, а їх розрахунок пов'язаний з великими труднощами, використовують метод аналізу ієрархій [9, с. 79], який полягає в тому, що з безліч альтернатив вибирається найкраща, для прийняття управлінського рішення по конкретній проблемі. Як правило, такі дослідження проводяться на основі моделі з невеликим числом змінних, найчастіше з однією або двома, що надмірно спрощує реальність. Більшість економічних явищ в дійсності характеризується великою кількістю різноманітних ознак, число яких нерідко досягає декількох десятків. У таких випадках проведення досліджень традиційними методами значно ускладнюється або стає просто неможливим. Отже, з'являється необхідність або в пристосуванні для економічних досліджень тих методів, які вже застосовуються в інших наукових дисциплінах, або в розробці нових методів. До теперішнього часу найбільш широке застосування при проведенні порівняльного аналізу знайшли таксономічні методи (1) і деякі методи факторного аналізу (2).

Походження терміна порівняльний багатовимірний аналіз пояснюється використанням як в таксономічних методах, так і в факторному аналізі. Поняття багатовимірний об'єкт, під яким розуміють або статистичну одиницю (часто звану структурною одиницею), яка визначається набором значень ознак, або ознака, яка задана його значеннями на окремих статистичних одиницях. Тому поняттям багатовимірний порівняльний аналіз в економічних дослідженнях позначається цілим рядом різноманітних методів, що служать для виявлення закономірностей у статистичних сукупностях, одиниці яких описуються численним набором ознак. Застосування цих методів, таким чином, розширює можливості проведення різноманітних зіставлень на багатовимірних об'єктах. У таксономічних методах зіставлення проводяться за допомогою матриці відстаней, а в факторному аналізі – за допомогою матриці кореляцій.

1. У цьому дослідженні більшу увагу приділено таксономічним методам. Їх назва походить від двох грецьких слів: «таксис» (що означає розташування, порядок) і «номос» (закон, правило,

принцип). Таким чином, таксономія – це наука про правила впорядкування та класифікації. Спочатку це поняття вживалося тільки для визначення науки, що займається класифікацією рослин і тварин. Зараз поняття і методи таксономії знаходять застосування для впорядкування та розбиття на групи об'єктів різної природи, а не тільки біологічних. Ними стали користуватися антропологи, потім географи, а останнім часом до таксономії все частіше вдаються представники різних економічних дисциплін. Основним поняттям, використовуваним в таксономічних методах, є так зване таксономічна відстань. Це – відстань між точками багатовимірного простору, що обчислюються найчастіше за правилами аналітичної геометрії. Розмірність простору визначається числом ознак, що характеризують одиниці досліджуваної сукупності. У двоїстому завданні, в якому ознаки виступають в ролі об'єктів дослідження, розмірність простору визначається числом структурних одиниць. Таким чином, таксономічна відстань обчислюється між точками-одиницями, або точками ознаками, розташованими в багатовимірному просторі. Обчислені відстані дозволяють визначити положення кожної точки щодо інших точок і, отже, визначити місце цієї точки в усій сукупності, що робить можливим їх упорядкування та класифікацію.

Залежно від цілей дослідження, що проводиться таксономічні методи можна розділити на три групи: методи упорядкування, методи розбиття, методи вибору репрезентантів груп.

Перша група включає методи, що впорядковують одиниці досліджуваної сукупності, причому тут можна виділити два напрямки. В одному випадку досягається лінійне впорядкування, в іншому – нелінійне.

Лінійне впорядкування (наприклад, методом Чекановського) полягає в проектуванні точок багатовимірного простору на пряму.

Вроцлавські математики розробили так званий метод дендритів (іменований також вроцлавські таксономії), при якому точки багатовимірного простору проектується на площину, чим досягається нелінійне упорядкування досліджуваних елементів.

Вроцлавська таксономія знаходить все більше застосування в багатьох економічних дисциплінах як у своєму первісному вигляді, так і в подальших модифікаціях.

Друга група методів має справу з завданнями розбиття множини на групи однорідних елементів. Серед них можна виділити метод Чекановського, пристосований для проведення територіальних економічних досліджень завдяки тому, що в ньому враховується інформація про зв'язки між усіма об'єктами (розташовані вони далеко або близько один від одного). Іншим широко використовуваним методом є так званий метод куль. Він менш трудомісткий, ніж інші методи, що становить його безперечне достоїнство.

Третя група таксономічних методів застосовується з метою вибору репрезентантів груп. Вона має велике значення, особливо при знаходженні так званих діагностичних ознак, тобто ознак, що передають найістотніші особливості вельмичисленного набору вихідних ознак.

2. Іншим цілям служить факторний аналіз. Його назва походить від введення Ч. Спірменом поняття загальний чинник. Цей термін був вперше використаний в психології. Ідею Спірмена надалі розвинув Л. Терстоун, який вважається творцем багатофакторного аналізу.

Головною метою факторного аналізу є встановлення загальних закономірностей, що визначають сутність досліджуваного явища. Матеріалом, на базі якого проводяться такі дослідження, служать спостереження над варіацією значень безлічі ознак, що характеризують дане явище. Безпосереднє розкриття сутнісних закономірностей буває вельми складно, а іноді і просто неможливо, якщо розглядається безліч ознак та виявляється настільки велике, що надлишок інформації починає заважати розумінню найбільш істотних взаємозв'язків. Виявлення закономірностей полегшується, якщо серед розглянутих ознак знайдуться такі, які сильно корельовано між собою і тому мало відрізняються один від одного по відношенню до інформації про досліджуваний явище. У таких випадках слід замінити групу сильно корельованих ознак якоїсь розрахункової «синтетичної» величиною (рівнодіюча). Отримана величина після інтерпретації (відповідної галузі дослідження) називається фактором і розглядається як одна з закономірностей досліджуваного явища.

Така заміна груп корельованих ознак повинна проводитися з найменшими втратами інформації, що містяться у вихідному безлічі ознак. Теоретично повне відображення інформації, що міститься в деякій множині ознак, досягається лише в тому випадку, коли число факторів дорівнює числу ознак.

До теперішнього часу опубліковано велику кількість робіт, автори яких застосовують кореляційний і регресійний аналізи в економічних дослідженнях [7, с. 24]. Однак слід зазначити, що в деяких з них автори не беруть до уваги ту обставину, що кореляційний і регресійний аналізи базуються на ряді передумов імовірного характеру. А це означає що, приступаючи до вивчення економічних явищ, дослідник висуває певну гіпотезу про існування, характер, форми зв'язку та на заключному етапі дослідження може з певним рівнем імовірності прийняти її або відкинути. Тому дуже часто дослідники роблять неправильні та необґрунтовані висновки, замінюючи конкретний причинний аналіз досліджуваних явищ чисто формальним. При моделюванні конкретного економічного явища необхідно насамперед чітко і повно сформулювати ті умови, допущення і обмеження, в рамках яких можна застосовувати побудовану модель. Використання математичної теорії буває виправдано в тій мірі, в якій виконуються передумови її застосування. У той же самий час формальний математичний апарат не повинен замінювати економічний аналіз та інтуїцію дослідника, тому що метою аналізу є сутність економічних закономірностей, а не математичні формули.

Тобто кількісний і якісний види аналізу на всіх етапах побудови моделі повинні бути в діалектичній єдності.

Використовуючи кореляційний та регресійний методи аналізу економічних явищ, необхідно враховувати їх особливості: багатовимірність, нечисленність (в порівнянні з природними мікроявищами), швидку мінливість, дискретність, наявність випадкової компоненти [7, с. 51–55].

У даний час в управлінській практиці використовується безліч соціально-економічних показників, всебічним чином характеризують перебіг передвиборних процесів.

Однак для поточного управління економікою, області багато з цих показників не є необхідними. Багаторазовий опис одного

і того ж явища великим числом різних показників не тільки не прояснює, а навпаки, часто навіть затемнює картину дійсності.

Дедалі більшого введення автоматичної обробки даних створює небезпеку «переінформованості» керівників шляхом надання їм дуже великої кількості звітів, що містять докладні фактичні дані з низьким ступенем аналітичності.

Тому цілком доцільно розробити метод отримання якомога меншого набору соціально-економічних показників, за допомогою яких керівники отримуватимуть необхідну інформацію про найбільш важливі особливості соціально-економічних процесів, що відбуваються в області. Наявність такого роду відомостей, наприклад, необхідно для проведення швидкої оцінки рівня соціально-економічного розвитку районів області, що, в свою чергу, робить можливим своєчасне прийняття рішень на майбутній період. Адже в цьому випадку увага керівника не поглинена вивченням великого переліку аналітичних даних з невеликою кількістю узагальненої інформації, що міститься в існуючих зведених показниках.

Використання цих методів може бути тільки тоді ефективним, коли достатньо послідовно і правильно будуть виконані їх теоретико-імовірнісні передумови.

Кореляційним аналізом називають аналіз залежностей випадкової величини від випадкових аргументів на відміну від регресійного аналізу, під яким розуміють аналіз залежності випадкової величини від не випадкових аргументів.

Як всякий статистичний метод, класичний кореляційний аналіз застосуємо при певних передумовах:

1) випадкові величини Y і X (в багатовимірному випадку $X_1, X_2, \dots, X_i$) є вибіркою з двовимірної (багатовимірної) генеральної сукупності з нормальним законом розподілу;

2) окремі спостереження стохастически незалежні, тобто, значення даного спостереження не повинні залежати від значення попереднього і подальшого спостережень (перевірка наявності автокореляції);

3) аналітичний вираз, апроксимує емпіричну криву $Y = f(X)$ (в багатовимірному випадку $Y = f(X_2, \dots, X_s)$), має бути лінійним щодо своїх параметрів;

4) дисперсія випадкової величини Y залишається постійною при зміні величини X (або X_i) або пропорційної деякої відомої функції від X (X_i).

Застосування регресійного аналізу передбачає обов'язкове виконання передумов 2–4 кореляційного аналізу. Він тісно пов'язаний з кореляційним аналізом. Але регресійний аналіз пред'являє менш жорсткі вимоги до вихідної інформації. Наприклад, проведення регресійного аналізу можливо навіть в разі деякої відмінності розподілу випадкових величин від нормального, що істотно, так як часто розподіл економічних величин асиметричен. При багатовимірному регресійному аналізі часто виникає проблема мультиколінеарності, тобто між декількома аргументами існує лінійний зв'язок або колінеарність, тобто лінійний взаємозв'язок між двома показниками.

У класичному регресійному аналізі передбачається, що між незалежними змінними відсутній лінійний зв'язок (це в економічній практиці зустрічається досить рідко) [2, с. 5].

Мультиколінеарність ускладнює проведення аналізу. По-перше, ускладнюється процес виділення найбільш істотних факторів; по-друге, спотворюється зміст коефіцієнтів регресії. По-третє, при вирішенні системи нормальних рівнянь для отримання коефіцієнтів регресії визначник близький до нуля, що тягне за собою появу безлічі оцінок коефіцієнтів регресії. На практиці вважається, що два аргументи колінеарні, якщо парний коефіцієнт кореляції між ними по абсолютній величині дорівнює 0,8.

Більш точним методом є наступний: аргумент можна віднести до числа мультиколінеарності, якщо коефіцієнт множинної кореляції цієї змінної від всіх інших аргументів більше коефіцієнта множинної кореляції між залежною змінною і безліччю всіх незалежних змінних.

До однієї з ефективних заходів щодо усунення мультиколінеарності, як показує досвід, відноситься виключення з розгляду одного або декількох лінійно пов'язаних аргументів або залучення додаткової інформації. Інший метод усунення впливу мультиколінеарності полягає у введенні штучної ортогональності.

Слід зазначити також, що матриця парних коефіцієнтів кореляції дозволяє в деякій мірі скоротити інформацію шляхом переходу

від системи, спочатку зареєстрованих параметрів до системи меншої розмірності при підвищенні адекватності відображення досліджуваних процесів.

Перевірка передумови 1. Математична статистика дає кілька показників, за якими можна судити, наскільки фактичний розподіл узгоджується з нормальним. Ці показники називаються критеріями згоди. Відомі критерії згоди Пірсона, Романовського, Колмогорова. Потрібно відзначити, що ці критерії надто суворі для перевірки нормальності в економічних дослідженнях та в багатьох випадках роблять неправомірним застосування кореляційного і регресивного аналізів. Тому деякі автори ставлять питання про приблизно нормальний розподіл даних. Однак теоретично залишається ще нерозв'язним питання, якою мірою можливі ці припущення. Вирішення цієї проблеми виходить за рамки даної роботи. З іншого боку, існують методи перетворення досліджуваної випадкової величини, до яких, наприклад, відноситься метод зміни масштабу величини (логарифмування) і лінеаризуючи перетворення (під ними розуміється перетворення передбачуваних нелінійних форм вихідних залежностей в лінійні). Вони до певної міри точності дозволяють перетворити закон розподілу величин в нормальний. Однак такими перетвореннями слід користуватися з великою обережністю, так як може виникнути небезпека помилкового уявлення про фактично сформованих зв'язках та залежностях.

До однієї з ефективних заходів щодо усунення мультиколінеарності, як показує досвід, відноситься виключення з розгляду одного або декількох лінійно пов'язаних аргументів або залучення додаткової інформації. Інший метод усунення впливу мультиколінеарності полягає у введенні штучної ортогональності.

Слід зазначити також, що матриця парних коефіцієнтів кореляції дозволяє в деякій мірі зменшити інформацію шляхом переходу від системи, спочатку зареєстрованих параметрів до системи меншої розмірності при підвищенні адекватності відображення досліджуваних процесів.

Виконання передумови 2 – це визначення стохастичною незалежності окремих спостережень. При вивченні економічного явища у часі, динамічні ряди вихідних даних мають ту особливість,

що в них кожне наступне значення відповідного динамічного ряду залежить від попереднього значення цього ряду. Ця особливість в математичній статистиці називається автокореляцією, під якою розуміється кореляція між послідовними окремими спостереженнями. Нехтування проблемами, пов'язаними з автокореляцією, призводить до грубих помилок та неправильних висновків. Метод найменших квадратів заснований на передумові незалежності один від одного окремих спостережень по одній і тій же змінній. Наявність автокореляції не дає оптимальних властивостей коефіцієнтам регресії, призводить до спотворення величин, їх середньо-квадратичних помилок, що ускладнює побудову довірчих інтервалів для коефіцієнтів регресії, а також перевірку їх значущості. Одним з найбільш поширених способів виявлення наявності автокореляції у тимчасових рядах є визначення коефіцієнта автокореляції, тобто коефіцієнта кореляції між двома рядами незалежних змінних та оцінки його суттєвості (за критерієм Стюдента або по таблиці максимальних значень для заданого рівня значущості).

Часто для перевірки значущості автокореляції використовуються табульований d -критерій Дарбіна-Уотсона. Для усунення автокореляції можна використовувати прийом Фріша та Воу, заснований на включенні часу у рівнянні множинної регресії в якості аргументу. Іншим методом зменшення автокореляції є метод перших різниць, якщо мова йде про приблизно лінійні тенденції. Передбачається, що таким шляхом можна зменшити автокореляцію залишків рівняння регресії.

У разі великих вибірок виключити автокореляцію у рівнянні регресії можна методом Вальда.

Виконання передумови 3 означає, що аналітичний вираз, апроксимує емпіричну криву, яка лінійна щодо своїх параметрів. Це є наслідком використання методу найменших квадратів.

Передумову 4 (вимога до умовних дисперсій) можна статистично перевірити за допомогою критерію однорідності ряду дисперсій і найбільш поширеного F -критерію Фішера для порівняння мінімальної та максимальної дисперсії.

Сукупність об'єктів, що представляє галузь в статистичному сенсі, часто буває неоднорідна. Однорідність, на наш погляд, слід

розуміти в сенсі можливості поширювати знайдені статистичні закономірності на кожен окремий об'єкт сукупності, так як абсолютна однорідність – це ідеал, який практично недосяжний.

Аналізовані об'єкти часто різняться рівнем техніки, технології, організації виробництва та праці, масштабами виробництва, сировинною базою, розміщенням, а також тривалістю періоду функціонування.

Питання про способи та критерії виділення однорідних класів об'єктів в межах вихідної сукупності є дуже складним та дискусійним.

Вважається, що в якості такого критерію можна використовувати коефіцієнт варіації, критична величина якого для нормального розподілу становить 0,33, а для рівномірного – 0,58 [7, с. 64]. Однак при цьому, по-перше, передбачається, що відомий теоретичний закон розподілу одиниць сукупності і, по-друге, досліджуються переважно одномірні об'єкти.

Як правило, теоретичний закон розподілу одиниць сукупності при економічних дослідженнях невідомий. Для цілей планування прогнозування представляють інтерес багатовимірні, а не одномірні об'єкти. В окремих методиках кількість врахованих ознак порівняно невелика (3–5). Експертні типологічні угруповання одних і тих же підприємств, побудовані по невеликому числу показників, дуже часто виявляються різними. Відмінності у класифікаціях позначаються і на подальших теоретичних побудовах або практичних рекомендаціях та прогнозах. Тому актуальною є розробка методів класифікації, що враховують великий набір ознак та залежностей між ними.

До останнього часу для побудови економіко-статистичних моделей в основному застосовувалися методи угруповань та методи кореляційного і регресійного аналізів. Необхідність розширення формального апарату економіко-статистичного моделювання пов'язана з об'єктивними труднощами, які продиктовані невиконанням передумов використання кореляційного та регресійного аналізів, так як класична теорія ймовірностей і математична статистика створювалися стосовно аналізу явищ природи. Соціально – економічні ж явища багатомірні, різноманітні, дискретні, мають

випадкову компоненту. Перераховані вище особливості економічних процесів вимагають застосування на додаток до апарату класичної статистики більш універсальних методів математичного опису. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми є використання методів розпізнавання образів, як правило, за допомогою комп'ютерної техніки.

Апарат теорії розпізнавання образів дозволяє виділити однорідні групи за великою кількістю ознак, знаходити залежності одночасно від кількісних і якісних факторів. Методи теорії розпізнавання образів можна застосовувати майже на всіх етапах економіко-статистичного дослідження: при аналізі структури вибіркової сукупності, для вибору представників груп, при обробці експертних оцінок.

Однак в теорії розпізнавання образів багато невирішених проблем. У розпорядженні дослідника поки немає надійних формальних критеріїв для оцінки та порівняння різних алгоритмів, програм розпізнавання образів.

У той же час комплексне застосування методів кореляційного і регресійного аналізів, теорії розпізнавання образів – сприяє ідентифікації економетричних моделей великих розмірностей; дозволяє враховувати фактори, які не мають кількісного виміру.

Зміст моделювання за допомогою комплексного застосування трьох вищевказаних методів полягає в тому, щоб інформацію, що цікавить нас висловити як сукупність моделей двох типів: дискретної моделі, яка описує типологічну структуру сукупності та системи безперервних моделей об'єктів усередині класів. Побудова дискретно-неперервної моделі включає дві основні стадії: розбиття загальної сукупності об'єктів на однорідні частини за допомогою методів теорії розпізнавання образів та побудови для кожної частини самостійної регресійної моделі.

Узагальнений тип моделі можна представити таким чином:

$$Y(X) = (a_{oi} + a_i X) * P(K_i / X),$$

де $Y(X)$ – оцінка вихідного параметра для об'єкта з вектором вхідних параметрів $(X_1, X_2, \dots, X_n)$; $K_1, K_2, \dots, K_n$ – класи, на які розпадається сукупність об'єктів; $P(K_i / X)$ – ймовірність приналежності

об'єкта з вектором вхідних параметрів до класу K_i ; a_{oi} – скаляр для класу; $a_i X (a_{i1}, \dots, a_{im})$ – m -й вектор коефіцієнтів при змінних для класу K_i .

З метою отримання узагальнених показників можна користуватися серед інших таксономічними методами або методами факторного аналізу, причому можна також запропонувати такий підхід, при якому одночасно знаходять застосування інших методів.

Так, Матвієнко П. пропонує проводити узагальнюючу оцінку розвитку регіонів на основі рейтингів, а точніше – використання дерева побудови рейтингової оцінки [6, с. 29, 32]. А Харазішвілі Ю., використовуючи модель економічної рівноваги «Альфа», приходять до визначення інтегрального показника соціально-економічної діяльності регіону, застосовуючи поняття ресурсного потенціалу регіону [10, с. 58].

Попередня операція, що має найважливіше значення для отримання правильних кінцевих результатів, однакова для всіх процедур. Вона полягає у визначенні безлічі вихідних ознак (системи показників), що характеризують досліджуваний об'єкт.

Побудова показників тільки на основі таксономічних методів полягає в здійсненні наступних кроків. Першою операцією є розбиття вихідної безлічі показників на підмножини однорідних елементів. Тоді елементи кожного з підмножин можна розглядати як опис певного аспекту об'єкта дослідження.

Наступний крок зводиться до визначення однієї ознаки, яка може розглядатися як представника всіх ознак даного підмноження. Можна виділити два варіанти вирішення цього завдання:

1) вибір однієї так званої істотної ознаки;

2) побудова якоїсь синтетичної величини, що є рівнодіючою всіх ознак одного під множення та називається показником рівня розвитку.

У разі першого рішення задачі, тобто визначення набору істотних ознак, чергові операції зводяться до побудови соціально-економічних показників, які утворюються шляхом відповідного поєднання показників, що характеризують різні сторони об'єкта дослідження.

У свою чергу, прийняття другої пропозиції, а саме, розрахунок значень показників рівня розвитку, є останнім кроком побудови

показників, так як отримане значення цього показника характеризує ті соціально-економічні процеси, які описуються вихідними ознаками.

При такому способі дії одержувані показники розвитку є шуканими синтетичними соціально-економічними показниками.

Звичайно, розглянуті способи побудови показників тільки на основі таксономічних методів володіють певними недоліками. Справді, при користуванні істотними ознаками у принципі ніколи не мають впевненості щодо правильності вибору саме цієї, а не іншої ознаки, оскільки значення показників, серед яких вибираються суттєві ознаки, не завжди достатньо сильно відрізняються один від одного. Це означає, що роль істотної ознаки однаково добре можуть виконувати кілька ознак. Крім того, вибір тільки однієї ознаки небезпечний, так як він може в майбутньому проявити велику мінливість і тому вийти з підмножини, до якого відноситься у даний час.

Недоліком методу таксономічного показника рівня розвитку є так само суб'єктивне розбиття ознак на стимулятори та дестимулятори, що, як відомо, є основою для побудови еталону розвитку. Помилковий вибір координат еталона розвитку призведе до невірної оцінки значення показника рівня розвитку [11, с. 201–203].

Рішення застосовувати тільки методи факторного аналізу веде до отримання некорельованих факторів, тобто результатів, правильних з боку формальних вимог, що є безперечною гідністю цих методів. Їх недоліком, є виникнення значних труднощів в інтерпретації окремих факторів.

З наведених вище міркувань випливає, що розглянуті способи побудови показників мають серйозні недоліки. Їх можна в значній мірі пом'якшити, використовуючи одночасно і таксономічні методи, і методи факторного аналізу. За допомогою таксономічних процедур проводиться розбиття всіх ознак (безліч всіх ознак позначається символом O) на безлічі однорідних елементів (отримані підмножини позначаються символами $0,1$). Виділені групи однорідних елементів вже безпосередньо служать для побудови синтетичних соціально-економічних показників за допомогою методів факторного аналізу.

Факторний аналіз призводить в результаті до отримання синтетичних показників такого вигляду:

$$F_i = a_{i1}X_1 + \dots + a_{ij}X_j + \dots + a_{in}X_n$$

Побудовані таким чином показники будуть називатися агрегатними діагностичними ознаками, оскільки володіють найважливішими властивостями діагностичних характеристик:

- некорельовані або слабо корельовані між собою;
- сильно корельовано з ознаками з підмножин (що було забезпечено введенням таксономічних методів);
- є складними агрегатами (що впливає з застосування факторного аналізу).

Підсумовуючи, потрібно зазначити, що в даний час в управлінській практиці використовується безліч соціально-економічних показників, всебічним чином, які характеризують перебіг передвиборних процесів.

Однак для поточного управління економікою області багато з цих показників не є необхідними. Багаторазовий опис одного і того ж явища великою кількістю різних показників не тільки не прояснює, а, навпаки, часто навіть затемнює картину дійсності.

Дедалі більшого введення автоматичної обробки даних створює небезпеку «переінформування» керівників шляхом надання їм дуже великої кількості звітів, що містять докладні фактичні дані з низьким ступенем аналогічності.

Тому, цілком доцільно розробити метод отримання якомога меншого набору соціально-економічних показників, за допомогою яких керівники отримуватимуть необхідну інформацію про найбільш важливі особливості соціально-економічних процесів, що відбуваються в області. Наявність такого роду відомостей, наприклад, необхідно для проведення швидкої оцінки рівня соціально-економічного розвитку районів області, що, в свою чергу, робить можливим своєчасне прийняття рішень на майбутній період. Адже в цьому випадку увага керівника не поглинена вивченням великого переліку аналітичних даних з невеликою кількістю узагальненої інформації, що міститься в існуючих зведених показниках.

Література

1. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: учебник для вузов. Москва: ГУ ВШЭ, 2003. 495 с.
2. Демин О. Политика регионального развития в условиях углубления рыночных реформ в Украине. *Економіка України*, 2003. № 4. С. 4–13.
3. Жихар О.Б. Соціально-економічний вимір розвитку науки і науково-технічної діяльності в регіонах України: монографія. Львів: Ліга-прес, 2008. 248 с.
4. Лиганенко Л.А. Научно-методические основы и результаты оценки экономико-технологического потенциала регионов Украины. *Економіка України*, 2013. № 10, С. 45–55.
5. Лысенко Ю., Сергеева Л. Структура целей управления регионом. *Економіка України*, 2004 г. № 5. С. 37–43.
6. Матвиенко П. Обобщающая оценка развития регионов. *Економіка України*, 2007. № 5. С. 26–35.
7. Розин Б.Б., Сергеева Л.А., Ягольницер М.А. Статистическая оценка нормативов отраслевого планирования: монография. Новосибирск: Наука, 1986. 190 с.
8. Теоретико-методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності прикордонного регіону: колективна монографія. За ред. М.М. Меркулова.: Атлант, 2018. 243 с.
9. Ткачук И., Кропельницкая С. Моделирование развития экономики региона на основе анализа иерархий. *Економіка України*, 2007 г. № 5. С. 79–83.
10. Харазишвили Ю. Оценка эффективности социально-экономического развития регионов Украины. *Економіка України*, 2007 г. № 9. С. 55–62.
11. Isard W., Azis I., Drennan M., Miller R., Saltzman S., Thorbecke E. *Methods of Interregional and Regional Analysis*. Aldershot: Ashgate, 1998. 490 p.

РОЗДІЛ 11

МОДЕРНІЗАЦІЯ МОНЕТАРНОГО ВПЛИВУ НА НАЦІОНАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

І.А. Ломачинська

11.1. Еволюція монетарної політики та передумови її трансформації в умовах глобалізації

Становлення сучасної монетарної політики починається з класичного золотого стандарту (1880–1914 рр.), коли на центральні банки (ЦБ) була покладена функція забезпечення конвертування національної валюти у золото по фіксованому курсу, а також використання облікової ставки для прискорення адаптації національної економіки до шоків платіжних балансів. Золотий стандарт виник з більш раннього біметалічного режиму, і в цей період всі країни визначали обмінні курси своїх валют до золота, після чого всі папери гроші підлягали конвертації в золото. Ключова роль ЦБ полягала в підтримці конвертованості валют в золото за фіксованим курсом. Золотий стандарт також мав на увазі, що центральні банки використовують свої облікові ставки для прискорення адаптації національної економіки до зовнішніх шоків платіжного балансу, тобто стандарт передбачав, що вони слідуєть «правил гри».

Головним завданням центрального банку в епоху класичного золотого стандарту була підтримка незмінного паритету між національною валютою і золотом. Для збереження паритету він потребував відповідного обсягу резервних активів – монетарного золота. Зовнішня макроекономічна рівновага зберігалась, якщо ЦБ не

купував і не втрачав надто швидкими темпами золоті резерви. Іншими словами, центральний банк прагнув виключити різкі коливання в платіжному балансі. У зв'язку з тим, що надлишок або дефіцит платіжного балансу фінансувався через транспортування золота, щоб уникнути великих переміщень металу монетарні влади проводили політику, яка урівнювала міжнародний нетто-потік капіталу і сальдо торгового балансу. Іншими словами, нерезервних компонент надлишку (або дефіциту) балансу руху капіталу приводився у відповідність з дефіцитом (або надлишком) балансу поточних операцій. Основними інструментами, за допомогою яких регулювався платіжний баланс, були облікова ставка ЦБ та інтервенції на ринку золота.

Далі значущий вплив на розвиток монетарних механізмів відіграла поява в межах неоліберальної економічної течії монетаризму як альтернативи кейнсіанству, в основі якого визнання економічної свободи як основи всіх інших свобод у суспільстві, відсутність альтернативи ринковому механізму, невтручання держава в економіку і мінімізація «вмонтованих стабілізаторів», грошова маса і пропозиція грошей є чинники, що істотно впливають на функціонування і розвиток економіки. Назву теорії дав К. Брунер, а М. Фрідмен [1-2] визначив монетаризм як позитивну теорію, а, отже, орієнтовану на практику. І дійсно, в 1970–1980-ті роки його ідеї успішно реалізувалися в економічній політиці США і Великої Британії – країни досягнули суттєвого успіху у боротьбі з інфляційними процесами на основі встановлення високого банківського відсотка, утримання зростання зарплати і навіть її зниження.

В результаті сформувалося сучасне розуміння монетарної політики як комплексу заходів, які здійснює держава в особі центрального банку у сфері грошового та фінансово-кредитного секторів, спрямованих на досягнення визначених стратегічних цілей економічного розвитку країни: низькі темпи інфляції, стабільність національної валюти щодо курсового співвідношення з іншими валютами, зовнішньоекономічна рівновага, високий рівень зайнятості. Слід зазначити, що не можна водночас досягнути всіх цих стратегічних цілей оскільки окремі з них несумісні між собою, а між різними інструментами можуть виникати певні протиріччя, які заважають їх одночасному застосуванню на мікро- та макрорівні.

Передачі змін у використанні інструментарію монетарної політики ЦБ для впливу фінансова сфера економіки і в подальшому – на макроекономічну ситуацію через сукупність каналів (ланцюгів проміжних змінних) та зв'язків прямої й зворотної дії визначає трансмісійний механізм як процес, через який монетарна політика ЦБ впливає на макроекономічні змінні, зокрема, на ціноутворення та ділову активність. Центральний банк кожної країни розробляє модель трансмісійного механізму монетарної політики з урахуванням національних особливостей економіки, основними серед яких є: масштаб економіки країни, її відкритість, рівень розвитку та структура фінансового ринку, інструментарій монетарної політики кожної країни тощо.

У процесі дії трансмісійного механізму грошово-кредитної політики чітко виокремлюються два етапи – фінансовий і реальний сектори економіки. У фінансовому секторі економіки ця дія полягає в сукупному впливі інструментів монетарної політики на об'єкти монетарного сектору економіки: обсяг грошової маси – пропозиція грошей, вартість грошей – відсоткові ставки, рівень інфляції, валютний курс грошової одиниці тощо; у реальному секторі економіки – на витратах суб'єктів господарювання і домогосподарств та на сукупному попиті, що призводить до коригування рівня зайнятості, темпів економічного зростання та інших макроекономічних змінних.

Для досягнення цілей грошово-кредитної політики використовуються різні напрями впливу та різні інструменти, але співвідношення між застосуванням цих інструментів завжди визначається певним етапом економічного розвитку та конкретними цілями грошово-кредитної політики на такому етапі. При цьому основними напрямками грошово-кредитного регулювання є: відсоткова політика, кредитна політика (рефінансування комерційних банків), резервна політика – визначення та регулювання норм обов'язкових резервів для комерційних банків, операції з цінними паперами на відкритому ринку, валютна політика, операції з депозитними сертифікатами ЦБ, управління золотовалютними резервами тощо.

Втім, модернізація банківських систем і фінансові інновації з часом, а сьогодні глобалізація і діджиталізація обумовили нестабільність та невизначеність швидкості обігу грошей [3–5].

В результаті традиційне монетарне регулювання щодо забезпечення стабільності національної валюти та економічного зростання на основі контролю державою грошової маси втрачає актуальність.

З 1990-их рр., починаючи з Нової Зеландії (1990 р.), поширюється режим інфляційного таргетування, який передбачає встановлення цільового орієнтиру (номінального якоря) для інфляції, що забезпечується, як правило, обліковою політикою ЦБ і його публічною відповідальністю за її результати. Ідея інфляційного таргетування не була нова, і вперше була сформульована ще К. Вікселем у 1896 р. щодо визначення стабілізації цін як головної цілі політики ЦБ. На сьогодні існує три основні монетарні режими, зокрема таргетування обмінного курсу, монетарне таргетування та інфляційне. І саме останнє набуло найбільшого поширення в орієнтирах політики ЦБ країн світу. Основними характеристиками інфляційного таргетування є чітке визначення цілі щодо досягнення встановленого цільового рівня інфляції, і ця ціль є єдиною серед першочергових; незалежність ЦБ; відмова від принципу фіскального домінування, тобто монетарна політика не підпорядковується інтересам фіскальної; високий рівень прозорості та підзвітності ЦБ перед суспільством. При цьому очікуваними ефектами є стабільність споживчих цін та відсутність їх впливу на довгострокове економічне зростання, низькі та стійкі інфляційні очікування, що підвищують ефективність монетарної політики, зниження залежності довгострокового реального обмінного курсу від відсоткової політики ЦБ. Втім слід розуміти, що ефективність цього монетарного режиму потребує забезпечення базових характеристик, а також, поряд з цим, відповідні структурні реформи, але поряд з цим відсутність значних структурних та інституційних трансформацій, адекватну фіскальну політику, якісний пруденційний нагляд на фінансовому ринку.

Завдяки інфляційному таргетуванню відкритість комунікацій ЦБ стала запорукою їх незалежності та ефективним інструментом по управлінню інфляційними очікуваннями. І розвиток ефективних комунікацій безпосередньо ЦБ з суспільством стало умовою зростання довіри до них і банківської системи в цілому, що й сприяє успіху монетарної політики, і це вкрай актуально сьогодні. Голова ФРС Б. Бернаке (2006–2014 рр.) визначив, що монетарна політика на

98 % – це розмови і лише на 2 % – дії. Результати опитувань щодо того, що про ЦБ думають в суспільстві, виявили: 68 % японців практично нічого не знали про Банк Японії та його роботу (2005 р.), 45 % населення ПАР взагалі не чули про існування Резервного банку ПАР (2011 р.), існування Європейського центрального банку (ЄЦБ) виявилось відкриттям для кожного шостого дорослого жителя Євросоюзу у 2016 р. [6]. Більшість людей вибирають «раціональну неувагу» до ЦБ, оскільки особисті вигоди від цього неочевидні, а витрати обробки великої кількості інформації високі. Окрім того, інформація ЦБ зорієнтована на фахівців фінансового ринку і не зрозуміла широкій аудиторії. Наприклад, протоколи Федерального комітету з відкритих ринків (FOMC minutes) розуміють лише 2 % дорослого населення США, економічні огляди Федеральної резервної системи США (ФРС) (Beige Book) – менш ніж 10 %, статті в пресі про грошово-кредитну політику – лише 20 % громадян, а передвиборні промови президента Д. Трампа зрозумілі для 70 % американців, пісні Елвіса Преслі – для 60 % [7]. Публікація разом зі стандартною версією інфляційного звіту Банком Англії з 2017 р. спрощеної версії із розшифровкою термінів та малюнками призвели до того, що 60 % опитаних з числа представників бізнесу визнали, що дії Банку Англії стали зрозумілішими, а 60 % стали більше йому довіряти [8].

В результаті ЦБ значно змінили свою комунікаційну політику: від фахової аудиторії фінансового ринку на масової аудиторії, від взаємодії з аудиторією через масмедіа до безпосереднього спілкування з широкою аудиторією, спрощення інформації, перехід монетарної влади в соціальні мережі, блоги і месенджери для нарощування масової аудиторії без посередників й ін. При цьому ЦБ не лише спрощують інформацію в прагненні донести її до населення, але й підвищують рівень фінансових знань самої аудиторії, реалізуючи програми підвищення фінансової грамотності [9] або шляхом участі в аналогічних національних програмах урядів.

Хоча більшість економістів заперечують механічне слідування показникам зростання грошей, роль монетарного регулювання в системі економічної політики переосмислюється і особливо зростає у зв'язку із потребою подолання наслідків світової фінансово-економічної кризи 2007–2008 рр. У результаті більшість ЦБ

у 2007–2009 рр. посилюють монетарне регулювання для стимулювання економічного зростання.

Шок, який стався у фінансовому секторі у другому кварталі 2007 р., ознаменував кінець багаторічного періоду стійкого зростання світової економіки, що супроводжувалося помірними темпами інфляції в більшості країн з розвинутою економікою. Пік фінансової кризи припав на кінець 2008 р., коли рівень безробіття різко збільшився, а інфляція в провідних розвинених країнах світу різко знизилась тому, що різко зменшилась ділова активність. Рівень безробіття в усіх цих країнах значно збільшився і тенденція до зростання простежувалася з 2008 р. по 2013 р. У цей період рівень безробіття в Японії виріс на 1 %, в США – на 1,64 %, в Євросоні – на 4,53 %, у Великій Британії – на 2 % [10].

Ще до початку світової фінансової кризи Японія вже переживала період низького економічного зростання і низького рівня інфляції ще з кінця XX ст. і на початку 2000-х рр. Але фінансова криза 2008 р. значно погіршила економічну ситуацію в країні (рис. 11.1). ВВП Японії почав зменшуватися в другому кварталі 2008 р. ВВП в Євросоні значно зменшився в 2008 р., а рівень інфляції був нижче цільового рівня у 2 %. Світова фінансова криза також серйозно вплинула і на економіку Великої Британії, ВВП якої також почав стрімко зменшуватися у другому кварталі 2008 р., й інфляція також була менше, ніж 2 %. Пік падіння ВВП для більшості країн прийшовся на 2009 р., коли найбільше зменшення ВВП спостерігалось в Японії – 5 %, у Євросоні та Великій Британії ВВП зменшився на 4,5 %, у США – на 2,3 %, у світі загалом – на 2 % [10].

На такі несприятливі умови монетарна влада розвинених країн відреагували зниженням своїх базових відсоткових ставок [11–14]. На фінансовий шок Банк Японії відповів незначним зниженням відсоткової ставки, яка в принципі вже була достатньо низькою. Банк Англії різко знизив відсоткову ставку з 5 до 0,5 % до березня 2009 р. ЄЦБ знизив основну ставку рефінансування з 3,75 до 1 % у 2010 р., і в наступні роки тенденція до її зниження зберігалась. ФРС, у свою чергу, знизила ставку по федеральних фондах з 5 до 0,5 % у 2010 р., й її підвищення почалося лише після 2015 р. у процесі «нормалізації» монетарної політики.

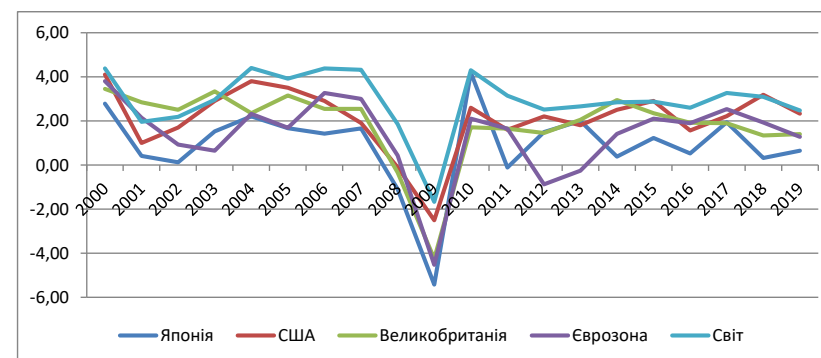


Рис. 11.1. Динаміка зростання ВВП Японії, США, Великобританії, Євросони, світу (%)

Джерело: [10]

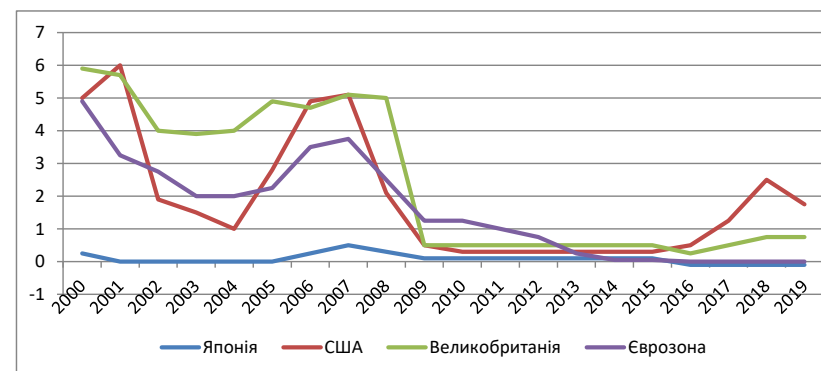


Рис. 11.2. Ставки рефінансування Банку Японії, Банку Англії, ЄЦБ, ФРС (%)

Джерело: [11–14]

Після цих заходів було незначне відновлення ділової активності, мляве зростання зайнятості, пригнічений рівень інфляції. Короткострокові ставки досягли практично своєї нижньої ефективної

межі. В результаті традиційне пом'якшення монетарної політики не вирішувало проблеми забезпечення макрофінансової стабільності та економічного зростання, й монетарні органи розвинених країн почали поступово застосовувати нестандартні заходи, які в комплексі називають нетрадиційною монетарною політикою.

Нетрадиційна монетарна політика стала розвитком нової парадигми монетарного регулювання, яка сформувалась після світової кризи 2007–2008 рр., що було обумовлено наступним:

По-перше, визнано, що ринки самі по собі необов'язково ефективні та, окрім того, мають внутрішні (ендогенні) механізми дестабілізації.

По-друге, інфляція – важливий цільовий показник монетарної політики, але недостатньо зосереджуватися лише на ньому, оскільки фінансова криза супроводжується економічною рецесією, а, отже, цілі та інструментарій повинні бути різноманітними.

По-третє, фінансова криза потребує виконання від ЦБ функції кредитора останньої інстанції, що розмиває межі й потребує координації монетарної та фінансової політики, підриває незалежність ЦБ, сприяє зростанню морального ризику.

По-четверте, економічні та фінансові кризи дуже швидко інтернаціоналізуються і імпортується в інші країни, особливо швидко і з найбільш негативними наслідками в країни, що розвиваються, а, отже, транскордонні потоки можуть бути дестабілізуючими.

В результаті формуються концепції монетарного регулювання та управління фінансовими ризиками, зорієнтовані на наступне:

- розширення цілей ЦБ, їх множинність (економічне зростання, зайнятість, сприяння новій індустріалізації, цінова, валютно-курсова та фінансова стабільність): від «єдина ціль – єдиний інструмент» до режиму «кілька цілей – кілька інструментів»;
- пошук нових шляхів координації монетарної та фінансової політики;
- нові стратегічні цілі – економічна активність, фінансова стабільність, боротьба з безробіттям;
- трансформація проміжної цілі монетарного регулювання – від вартості національної валюти, процентних ставок до ліквідності окремих сегментів фінансового сектору (ринку);

- орієнтація на довгостроковий період економічного зростання;
- зміна об'єкту впливу – від інфляції до дефляції;
- від регулювання ціни грошей до регулювання їх кількості;
- продовження термінів за кредитами центральних банків тощо.

В результаті можна спостерігати, що ЦБ переходять від регулювання процентних ставок до регулювання ліквідності банківської системи або окремих фінансових ринків в залежності від архітектури фінансової системи [15], відмовляються від операцій РЕПО на користь операцій по викупу державних цінних паперів або інших фінансових інструментів, здійснюють кредитування небанківських фінансових посередників, що до цього було неможливим, розширюють перелік прийнятих застав за операціями ЦБ й ін. До основних інструментів нетрадиційної монетарної політики відносять пряме керівництво, політику кількісного (QE) та якісного (QQE) пом'якшення, від'ємні відсоткові ставки [16–18].

Отже, нетрадиційні інструменти монетарної політики розвивається в наслідок того, що традиційні, тобто ті, які беззаперечно застосовувалися центральними банками протягом останніх двадцяти років, виявилися неефективними щодо подолання наслідків світової кризи 2007–2008 рр., зокрема щодо стимулювання підвищення ділової активності та економічного зростання в довгостроковому періоді, забезпечення стійкості бюджету, відновлення фінансової стабільності та оздоровлення банківського сектору та фінансових ринків тощо. В результаті монетарні органи не лише повинні контролювати грошову масу, як це було раніше, а, перш за все, спрямовувати її у ті сфери господарювання, які в першу чергу стимулюють зростання реального сектору економіки.

Криза 2007–2008 рр. також зруйнувала репутацію й інфляційного таргування, оскільки, зокрема, цей монетарний режим не чутливий до циклів цін на фінансові активи та нерухомість. В результаті, відбувається його модернізація, і тепер інфляційне таргування зорієнтовано не лише на цільовий показник інфляції, а й на фінансову стабільність. А вирішення проблеми «єдина ціль – єдиний інструмент» пов'язано з тим, що цільовий показник визначається на середньостроковий період, що дозволяє в короткостроковому

періоді приділяти увагу іншим цілям – гнучка форма інфляційного таргетування. Кількість країн, що використовують цей монетарний режим стрімко зростає, перш за все, за рахунок країн, що розвиваються, і за оцінками МВФ у 2015 р. досягнула 41, з яких 11 – ЦБ розвинених країн, інші – ЦБ країн, що розвиваються [19].

Серед основних переваг використання гнучкого інфляційного таргетування доцільно визначити відповідність цілей і пріоритетів монетарного регулювання, достатньо швидке зниження рівня інфляції та створення умов для стійкого економічного зростання, зростання незалежності та відкритості ЦБ, зростання професіоналізму та публічної відповідальності монетарної влади, зростання рівня макроекономічної аналітики та прогнозування й ін. Втім слід відзначити, що інфляція залежить не лише від монетарної політики, а й фінансової, та, окрім того, інфляційне таргетування не може бути ефективним за умови одночасної наявності структурних проблем і стагфляції, системних ризиків, валютних шоків, що достатньо часто спостерігається в країнах, що розвиваються, а також не відображає структурні провали у динаміці грошових потоків.

11.2. Кредитне та кількісне пом'якшення в системі політики монетарного впливу на економічний розвиток

Під політикою кредитного пом'якшення чи пом'якшення умов кредитування розуміють розширення кредитних операцій для фінансових посередників [17]. Ця політика націлена на забезпечення ліквідністю широкого кола фінансових установ на більш прийнятних умовах і на більш тривалий час. Кредитне пом'якшення було практично першими заходами, вжитими ЦБ. Пік їх застосування припав на період 2007–2009 рр., але вони також застосовуються деякими ЦБ і в більш пізній період.

Коли до кінця 2007 р. обсяг ліквідності на фінансових ринках розвинених країн значно скоротився, центральні банки почали застосовувати заходи для полегшення доступу учасників фінансового ринку до ліквідності. В рамках цього напрямку нетрадиційної монетарної політики ЦБ збільшили частоту аукціонів РЕПО, надавали кошти на

більш тривалі терміни погашення, збільшили діапазон прийнятних забезпечення, розширили коло установ, які могли брати участь в цих заходах, створили додаткові фонди [20–21].

Прикладами заходів такого пом'якшення Федеральної резервної системи США є створення в грудні 2007 р. спеціального фонду строкових аукціонів (Term Auction Facility (TAF)), який надавав позики в межах дисконтного вікна. У березні 2008 р. була запущена програма строкового кредитування цінних паперів – (Term Securities Lending Facility (TSLF)). В липні того ж року почала діяти програма опціонів за строковим кредитуванням цінних паперів (TSLF Options Program (TOP)). TOP-опціони, виставлені на аукціон, давали первинним дилерам право, але не зобов'язання, використовувати кредит TSLF в обмін на прийнятне забезпечення на зазначену дату в майбутньому. Також були впроваджені програми: Первинна кредитна лінія ФПЦ (Primary Dealer Credit Facility (PDCF)), Фонд фінансування комерційних паперів (Commercial Paper Funding Facility (CPFF)), Програми допомоги з проблемними активами (Troubled Asset Relief Program (TARP)) та ін., які функціонували до кінця 2012 р. [14].

Прикладом кредитного пом'якшення Банку Англії є Спеціальна схема ліквідності (SLS), прийнята у квітні 2008 р. [12]. Вона дала можливість обміняти менш ліквідні активи на казначейські цінні папери з тим, щоб надати фінансовим установам ліквідні активи, які потім можна було б використовувати в якості забезпечення для отримання грошових коштів на ринках приватного РЕПО. Спеціальна схема надання ліквідності була тимчасовим заходом для того, щоб допомогти банкам диверсифікувати свої джерела фінансування, підтримати банківську систему. Остання транзакція в рамках SLS була здійснена в січні 2012 р., після чого програма була закрита.

ЄЦБ політику кредитного пом'якшення почав застосовувати у 2008 р., коли ввів операції довгострокового рефінансування (LTRO) на 1, 6 і 12 місяців. Це було розширення традиційних програм рефінансування ЄЦБ. Після 2011 р. почався перший раунд трирічних операцій рефінансування (LTRO I), а 29 лютого 2012 р. стартував другий раунд (LTRO II). Новим етапом розвитку

кредитного пом'якшення ЄЦБ стали операції цільового довгострокового рефінансування (TLTRO). 5 червня 2014 р. була запущена перша програма TLTRO, 10 березня 2016 р. почалася її друга серія (TLTRO II), а третя (TLTRO III) була реалізована 7 березня 2019 р. У межах цих операцій комерційним банкам було надано вигідні умови фінансування від ЄЦБ для збільшення обсягу кредитування ними економічних агентів.

Банк Японії також заснував програму підтримки позик (Loan Support Program) і Фонд фінансування підтримки зростання (Growth-Supporting Funding Facility). Програми були створені для надання кредитів під об'єднане забезпечення з метою підтримки приватних фінансових установ, стимулювання банківського кредитування. У 2020 р. Банк Японії вирішив збільшити операції спеціальних фондів для сприяння фінансуванню у відповідь на нову кризу, викликану COVID-19 [11].

Також до заходів кредитного пом'якшення можна віднести і тимчасові лінії обміну ліквідністю, угоди між центральними банками для обміну валютою – взаємні валютні угоди, які були створені тому, що ЦБ зіткнулися з проблемами залучення іноземної валюти для фінансування своїх операцій.

Найбільш поширеним інструментом нетрадиційної монетарної політики є політика кількісного пом'якшення. Ця політика передбачає крупно масштабні викупи активів ЦБ. В межах кількісного пом'якшення спектр активів, які купували центральні банки, був значно розширений. Крім державних боргових цінних паперів, покупка яких характерна і для традиційної монетарної політики, ЦБ викупав і довгострокові активи приватного сектору, у тому числі і проблемні. Ці заходи застосовувалися для безпосереднього впливу на вартість активів. Покупки ЦБ активів державного і приватного секторів знижують відповідні цим активам відсоткові ставки і пов'язані з ними премії за ризик, і в підсумку, таким чином, знижуються витрати на позики для реальної економіки. Покупки, які заміщають безпечні активи з портфелів інвесторів, можуть завдяки ефекту заміщення стимулювати попит на більш ризиковані активи, тим самим, послаблюючи фінансові умови, що в підсумку стимулює сукупні витрати [21–23].

Також викуп великого обсягу державних цінних паперів може допомогти переконати ринки в тому, що ЦБ має намір дотримуватися стимулюючої монетарної політики. В цьому кількісне пом'якшення є корисним доповненням до прямого керівництва. Купівля приватних цінних паперів може допомогти знизити витрати приватного сектору по позиках, і більш безпосередньо стимулювати економіку. Однак вони піддають центральний банк кредитному ризику і потенційним збиткам. Як правило, кількісне пом'якшення реалізовувалося шляхом оголошення конкретних термінів і кількості покупок.

Вперше політика кількісного пом'якшення була застосована Банком Японії у 2001 р. Ця програма здійснювалася в основному за рахунок покупки державних облігацій Японії. В результаті цієї програми обсяг резервів ЦБ збільшився з 5 до 35 трлн. єн [10]. Кількісне пом'якшення завершилося у 2006 р. і сприяло стимулюванню економіки, незначному збільшенню інфляції з 2006 р. Але проблема дефляції все ще залишалася невирішеною. В результаті світова фінансова криза підштовхнула Банк Японії прийняти нову програму кількісного пом'якшення в 2010 р. – комплексне монетарне пом'якшення (CME). У 2013 р. була прийнята політика якісного і кількісного пом'якшення (QQE), у 2016 р. – програма якісного і кількісного пом'якшення з контролем кривої прибутковості, яка встановлює цілі, як для короткострокової, так і для довгострокової прибутковості, і коригує обсяги купівлі активів для досягнення цих цілей. В межах зазначених вище політик Банк Японії купував японські державні облігації (JGB), корпоративні облігації біржових фондів (ETF) і японських інвестиційних фондів (J-REITs).

Для боротьби з наслідками кризи Федеральна резервна система також використовувала політику кількісного пом'якшення, яка включала три раунди великомасштабних викупів активів. Перший раунд кількісного пом'якшення почався (QE1) у листопаді 2008 р. і до його завершення у березні 2009 р. ФРС викупила боргових цінних паперів агентств на 175 млрд дол. США, іпотечних цінних паперів (MBS) на 1,25 млрд дол., казначейських зобов'язань на 300 млрд дол. Другий раунд викупу активів (QE2) стартував в листопаді 2010 р. і завершився в червні 2011 р. Після цього була

прийнята політика щодо продовження терміну погашення активів, яка відома як операція «Твіст», що тривала з вересня 2011 р. до кінця 2012 р. Третій раунд політики почався у вересні 2012 р. і завершився до початку 2015 р. У результаті баланс ФРС збільшився з 1 до 4,5 трлн дол. США. [23–24]

Для забезпечення додаткового монетарного стимулювання розвитку економіки Банк Англії [12] після кризи почав перший раунд кількісного пом'якшення (QE1), оголосивши про викуп державних облігацій на 75 млрд фунтів стерлінгів за рахунок розширення резервів ЦБ. Пізніше викуп був збільшений до 200 млрд фунтів стерлінгів і завершений в січні 2010 р. ВВП країни почав відновлюватися в третьому кварталі 2009 р, але уповільненими темпами. Втім у зв'язку з борговою кризою в Єврозоні перспективи економічного зростання Великої Британії не були оптимістичними, і в жовтні 2011 р. Банк Англії оголосив про новий раунд кількісного пом'якшення (QE2). В липні 2012 р. стартував третій раунд (QE3). У результаті загальний обсяг кількісного пом'якшення досягнув 375 млрд фунтів стерлінгів. Економіка потроху відновлювалась. Після референдуму по «Брексіду» щодо виходу Великої Британії з ЄС у другій половині 2016 р. Банк Англії почав четвертий раунд викупу активів (QE4), включаючи державні облігації на 60 млрд фунтів стерлінгів, корпоративні облігації на 10 млрд для підтримки зростання економіки країни. Загальний обсяг викупу Банку Англії у результаті останньої політики досягнув 435 млрд фунтів стерлінгів. [12; 23].

Кількісне пом'якшення ЄЦБ характеризується викупом активів (APP) з жовтня 2014 р., що передбачало чотири програми: нова програма придбання покритих облігацій (CBPP3), програма викупу цінних паперів, забезпечених активами (ABSPP) з листопада 2014 р., програма викупу активів в державному секторі (PSPP) з березня 2015 р.; програма викупу в корпоративному секторі (CSPP) з березня 2016 р. Програми кількісного пом'якшення ЄЦБ діяли до грудня 2018 р., коли рада керуючих вирішила припинити чисті викупи активів, але, в той же час, оголосила, що має намір продовжувати повністю реінвестувати плати за активами, які викуплені в рамках програм. Відсоткова ставка ЄЦБ все ще

була низькою, відновлення економіки було повільним і в вересні 2019 р. ЄЦБ прийняв рішення відновити покупки активів з листопада у розмірі 20 млрд євро [13].

У 2020 р. у результаті кризи, викликану пандемією COVID-19, ЦБ розвинених країн знову відновили активні купівлі активів. Зокрема, у березні 2020 р. банк Англії мав намір здійснити покупку активів на 645 млрд фунтів стерлінгів, але в червні збільшив обсяг до 745 млрд [12]. ЄЦБ запустив нову програму покупок в надзвичайних ситуаціях (PEPP) [12]. Банк Японії посилив пом'якшення монетарної політики за рахунок збільшення викупу корпоративних цінних паперів, японських державних облігацій (JGBs), казначейських векселів (T-Bills), облігації біржових фондів (ETF), японських інвестиційних фондів (J-REITs) [11]. ФРС також розширює свої покупки активів і в березні-квітні 2020 р. купила казначейські облігації США на суму 1,4 трлн дол. США [14].

Зрозуміло, що операції політики пом'якшення мають й недоліки-ризик, що повинні бути враховані при виборі умов, елементів, інструментів монетарного регулювання. Зокрема, серед основних слід відзначити наступні: існує лаг між зростанням грошової маси та інфляції, а, отже, якщо сума вливань грошової маси переоцінена, то це може загрожувати стагфляцією; основними бенефіціарами програм є банківські та небанківські фінансові установи, власники активів, а, отже реальний сектор і надалі буде відчувати проблеми з кредитуванням, якщо банки більш охоче зростаючу грошову масу будуть використовувати для інвестування на інші ринки або на споживче кредитування, а існуючі власники активів або ті, хто зайнятий у фінансовому секторі, і надалі будуть концентрувати зростаючу грошову масу, посилюючи нерівність доходів і диференціацію населення; пом'якшення може призвести до штучного здешевлення або здороження окремих активів, викривлення інформації для інвесторів і появи чергових фінансових «бульбашок»; збільшення грошової маси призводить до зниження обмінного курсу національної валюти й ін.

Більш успішно політика пом'якшення проведена у США та Великій Британії, для яких характерна фондово-ринкова модель фінансової системи, та менш успішно – в Японії та країнах Єврозони (банко орієнтована модель фінансової системи).

11.3. Від'ємні відсоткові ставки як інструмент монетарної політики впливу на реальний і фінансовий сектор

Політика від'ємних відсоткових ставок передбачає, що власник надлишкових коштів не отримує доходи за їх збереження у ЦБ, а, навпаки, несе витрати. Вважається, що в умовах низької інфляції й зниження відсоткових ставок, такий інструмент може допомогти скорегувати ставки фінансового ринку в бік зниження, підвищити інфляційні очікування і сукупний попит. Якщо у банків є надлишкові резерви, зниження ставки ЦБ може ефективно знизити міжбанківські та інші відсоткові ставки, що стимулюватиме їх брати на себе більший ризик щодо розширення кредитування економічних агентів. [18]

У період після 2009 р. центральні банки Швеції, Данії, Швейцарії, Японії і ЄЦБ застосували від'ємні відсоткові ставки (див. рис. 11.3).

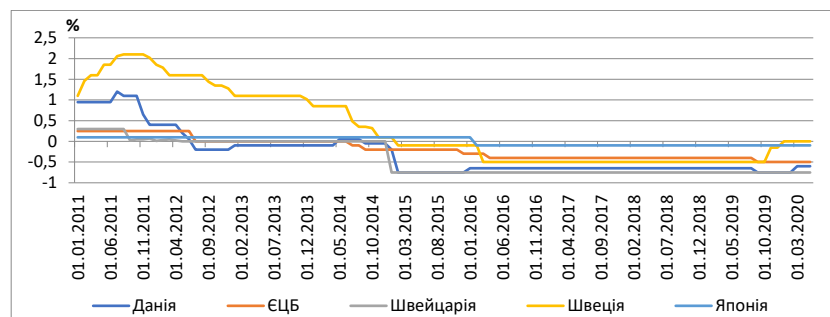


Рис. 11.3. Відсоткові ставки центральних банків, 2011–2020 рр.

Джерело: [11; 13; 25–27]

ЄЦБ став першим ЦБ, який перемістив відсоткові ставки на негативну траєкторію у відповідь на несприятливі макроекономічні виклики. Основною метою монетарної політики ЄЦБ [13] є забезпечення стабільності цін щодо досягнення встановленого

цільового якоря – 2 %. Але до 2014 р. інфляція в Єврозоні впала до 0,5 %, найнижчого рівня з 2009 р. Оскільки очікувалося, що інфляція буде значно нижче 2 % протягом тривалого періоду, Рада керуючих ЄЦБ вирішила знизити відсоткові ставки. Оскільки ставка по депозитах у 2014 р. вже була на рівні 0 %, а ставка рефінансування на рівні 0,25 %, зниження ставки рефінансування до 0,15 % означало, що ставка по депозитах була знижена до (–0,1) % для підтримки цього коридору. Цей крок у червні 2014 р. зміцнив прогноз ЄЦБ щодо очікуваного майбутнього рівня відсоткових ставок і доповнив ряд подальших заходів монетарного стимулювання щодо запобігання дефляційних ризиків.

Від'ємна відсоткова ставка допомагає у боротьбі зі зростаючою загрозою дефляції, оскільки в ідеалі це буде стимулювати банки надавати більше кредитів у пошуках більш високої прибутковості та стимулювати сукупні витрати. Відповідно, ЄЦБ послідовно знижував ставку за депозитами (DFR) п'ять разів: з 0 до (–0,1) % в червні 2014 р., до (–0,2) % у вересні 2014 р., до (–0,3) % в грудні 2015 р., до (–0,4) % в березні 2016 р. і до (–0,5) % у вересні 2019 р. Відсоткова ставка депозитної лінії стає ключовою в періоди достатнього надання ліквідності ЄЦБ. В результаті комерційні банки з надлишковою ліквідністю мають можливість або депонувати її в ЄЦБ, або позичати іншому банку. І з цієї причини незабезпечена міжбанківська ставка овернайт (Eonia) переміщується в бік ставки за депозитами, і саме тому є важливою змінною при визначенні витрат банків. Введення ЄЦБ розширеної програми придбання активів (APP) на початку 2015 р. значно збільшило обсяг надлишкової ліквідності в системі, посиливши, тим самим, ключову роль ставки за депозитами [13].

В результаті від'ємні відсоткові ставки знімають обмеження невід'ємності поточних і майбутніх очікуваних короткострокових ставок й дозволяють монетарному пристосуванню поширюватися по всій кривій прибутковості [28]. При цьому збільшується попит інвесторів на активи з більш тривалим терміном погашення, ніж при позитивних ставках, що обумовлює подальший знижувальний тиск на строкову премію (компенсація за невизначеність щодо майбутнього курсу відсоткових ставок).

Вплив низьких позитивних і негативних ринкових відсоткових ставок на чисту відсоткову маржу банків в Єврозоні та на роздрібне кредитування прямо пов'язано з кредитуванням: коли кредитування менш прибуткове, банки його скорочують [29]. Однак при негативних показниках цей ефект зникає – це свідчить, що банки корегували свою ділову практику при обслуговуванні нових кредитів, тим самим сприяючи зростанню нових кредитів в Єврозоні з 2014 р.

Дослідження [28] довело, що NIRP в цілому не вплинула негативно на прибутковість банків в різних бізнес-моделях, хоча визнає, що деякі банки більш схильні до її сприйняття. При цьому більш негативний вплив NIRP має для банків, орієнтованих на роздрібні депозити. Разом із тим, вони виграють від покращення якості кредитів, обсягу посередництва, пов'язаного із позитивним впливом монетарного пристосування до монетарних перспектив. Зниження припливу депозитів в результаті від'ємної ставки банки можуть компенсувати борговими цінними паперами, фінансуванням Євросистеми, депозитами інших фінансових установ та уряду, фондами грошового ринку і зовнішніми зобов'язаннями, що свідчить про активізацію інших каналів в умовах NIRP. Введення політики від'ємних відсоткових ставок у 2014 р. забезпечило щорічне зростання кредитування на 0,7 %, у т. ч. корпоративного сектору на 0,3 %, а зниження фондування за рахунок депозитів могло б зменшити його вартість і збільшити кредитування корпоративного сектору на 0,4 % [30–31]. Втім ЄЦБ [13] визнає, що негативний вплив на чисту відсоткову маржу можливий, якщо відсотки будуть залишатися від'ємними тривалий час.

В результаті впливу від'ємних відсоткових ставок на банківський сектор країн ЄС в період 2011–2018 рр. в цілому чиста відсоткова маржа знизилась на 18,4 % у порівнянні з іншими банками, що функціонують в європейських країнах, але не застосовували від'ємні відсоткові ставки. Найбільші втрати чистої відсоткової маржі зазнали банки у Єврозоні, зокрема, в першу чергу, в Бельгії, Франції, Німеччині, Італії, Нідерландах, Польщі, Великій Британії, Іспанії – (–26,4) %. Більш того, більший негативний вплив зазнали банки з більш ліквідними активами, більшою капіталізацією,

більшими резервами у ЦБ та ті, що мали більшу частку клієнтів-вкладників. Також виявлено недосконалість механізму передачі від'ємних відсоткових ставок, оскільки вони більшою мірою впливають на ставки за кредитами, ніж за депозитами, що обумовлює негативний вплив на чисту відсоткову маржу [32].

Отже, динаміка економічного розвитку, структурні проблеми, від'ємні відсоткові ставки відіграли значну роль у зниженні загального рівня прибутків європейських банків. У результаті низька прибутковість обмежує можливості для рекапіталізації. При цьому ринкова вартість акцій банків невисока в порівнянні з нефінансовими або іншими фінансовими компаніями, що перешкоджає мобілізувати капітал на фінансових ринках, оскільки це загрожує сильним розмиванням активів поточних акціонерів при низьких оцінках.

В цілому, можна зробити висновок, що NIRP разом із політикою прогнозування відсоткових ставок в межах попереднього керівництва сприяло зростанню ВВП в результаті зростання кредитів корпоративним підприємствам і домогосподарствам, а, отже, було цілком виправданим. Утім є й побічні ефекти щодо фінансової стабільності, оскільки банки при низьких ставках мають меншу чисту маржу, що спонукає до більшого ризику. Також, від'ємні ставки потенційно можуть бути і стримуючими, коли змушуватимуть банки скоротити операції кредитування та/або підвищити ставки кредитування.

Монетарна політика Данії орієнтована на валютну прив'язку – ЦБ країни проводить монетарну політику з фіксованим обмінним курсом датської крони до євро. Відповідно, метою ЦБ Данії є збереження стабільності обмінного курсу [25]. Данія є частиною Європейського механізму обмінних курсів (ERM II) з 1999 р., і ЦБ зберігає вузьку прив'язку на рівні $\pm 2,25\%$, не дивлячись на те, що відповідно до ERM II коливання можливі до $\pm 15\%$, прагнучи утримувати курс крони згідно з основним паритетом на рівні 7,4604 крони за євро. Відповідно ЦБ Данії корегує відсоткові ставки та проводить валютні інтервенції, здійснюючи, у т. ч., коригування ставок відповідно до динаміки відсоткових ставок ЄЦБ для того, щоб не було великого спреда між ними [13].

У 2012 р. у зв'язку з побоюваннями щодо посилення проблем в Єврозоні інвестори почали швидко змінювати свою стратегію, купуючи активи країн, які не є членами Єврозони, що призвело до значного притоку капіталу в країну. Це потребувало значного викупу іноземної валюти для корегування курсу датської крони, яка у 2011 р. значно зміцнилася. ЦБ Данії, щоб утримати обмінний курс, провів значну кількість валютних інтервенцій, але це не допомагало. Після тривалого періоду інтервенцій на валютному ринку, щоб зупинити різке зміцнення датської крони, ЦБ вирішив ввести від'ємні відсоткові ставки. І у червні 2012 р. була введена ставка за банківськими депозитами в ЦБ – 0,2 % річних. Національний банк Данії запропонував два депозитних механізми для банків: 1) поточний рахунок, на який банки можуть розміщувати тільки обмежену суму грошей, і які використовуються для розрахунків за платежами; 2) депозитні сертифікати, термін погашення яких становить 7 днів.

Відсоткова ставка за депозитами була від'ємною на рівні $(-0,2) \%$ з червня 2012 р. до 2013 р., потім вона була дещо підвищена до $(-0,1) \%$ на початку 2014 р. (див. рис. 11.3). Подальше зниження у 2014 р. до $(-0,75) \%$ було обумовлене зниженням відсоткової ставки ЄЦБ для своєї депозитної лінії. В той же час, Національний банк Данії зберіг нульову відсоткову ставку за поточним рахунком банків й збільшив ліміт банків на зберігання ліквідності з 23,14 млрд. датських крон до 69,70 млрд [25] з тим, щоб банки не втрачали стимул розміщувати ліквідність в ЦБ для управління щоденними коливаннями ліквідності і для зниження тиску на банки.

Основним ефектом зниження депозитної ставки нижче нуля стало зниження курсу, яке незабаром досягло центрального паритету. Отже, введення від'ємних відсоткових ставок у Данії можна вважати успішною мірою для встановлення стабільності валютного курсу та відновлення центрального паритету, що спостерігається після 2014 р. Сьогодні ставка за депозитними сертифікатами є ключовою для грошового ринку Данії, і на початку 2020 р. вона становила $(-0,6) \%$, підвищившись на $0,15 \%$ з $(-0,75) \%$.

«Jyske Bank» – один з найбільших банків країни першим у світі у 2019 р. запропонував іпотечні кредити з фіксованою ставкою $(-0,5) \%$ річних на 10 років. Банк залучає депозити до

7,5 млн датських крон (1,1 млн дол. США) під нульову ставку, а якщо розмір депозиту вище, то на суму понад 7,5 млн крон ставка буде від'ємною і визначається індивідуально до мінімально можливої $(-0,6) \%$. Враховуючи, що «Jyske Bank» може розмістити вільні кошти на депозиті в ЦБ під $(-0,65) \%$ річних, від'ємний відсоток по іпотечних кредитах все ж таки є більш привабливим. Інший банк «Nordea» надає безвідсоткову іпотеку до 20 років та іпотечні кредити під $0,5 \%$ на 30 років. Насправді витрати по таких кредитах будуть дещо більше, оскільки клієнтам доведеться додатково покрити деякі обов'язкові збори, а також юридичні витрати з укладання угоди.

Наступним банком, що ввів NIRP після ЄЦБ, був центральний банк Швейцарії (SNB) [26], який у грудні 2014 р. оголосив про своє рішення застосувати від'ємні ставки для власників рахунків у ЦБ. Ставки почали діяти з 2015 р. В цьому ж році ЦБ Швейцарії відмовився від прив'язки франка до євро.

Оскільки швейцарський франк регулярно використовується в якості «валюти-притулку», особливо в період кризи, ЦБ був змушений знизити ставки нижче нуля та викуповувати іноземну валюту. Підвищила попит на швейцарський франк і пандемія COVID-19. Знижуючи ключову відсоткову ставку до $(-0,75) \%$, SNB робив це, перш за все, щоб уникнути подальшого підвищення курсу швейцарського франка, зробити його менш привабливим для інвесторів, стабілізувати ціновий баланс, а також для підтримки експортерів, на яких орієнтована економіка країни.

На сьогодні SNB зберігає свою ставку рефінансування і ставку по кореспондентських рахунках на рівні $(-0,75) \%$ через те, що франк все ще залишається високо оціненою валютою, а темпи економічного зростання незадовільні. Правління ЦБ в червні 2020 р. знизило прогноз по інфляції через значно більш слабкі перспективи зростання (ВВП країни у 2020 р. знизиться на $5,5\text{--}6 \%$ до 2019 р.) і більш низькі ціни на нафту, ніж очікувалося. У 2020 р. за оцінками ЦБ рівень інфляції залишиться на рівні $(-0,7) \%$, у 2021 р. – $(-0,2) \%$, і лише у 2022 р. повернеться до позитивного значення – $(+0,2) \%$. Стійке відновлення економіки почнеться у 2021 р., а поки споживання та інвестиції залишаться помірними [26]. Отже, можна

припустити, що ставки ЦБ Швейцарії все ще будуть залишатися від'ємними і не виключено, що вони ще будуть знижені, враховуючи баланс ЦБ, хоча це може призвести до викривлення національної економіки, погіршення настроїв вкладників і ще більше знизить прибуток комерційних банків. SNB має найбільший у світі баланс, його акції обертаються на фондовій біржі, основна частка його інвестицій вкладена не в державні цінні папери, як це характерно для інших ЦБ, а в корпоративні акції.

В цілому SNB вважає, що NIRP себе виправдала, хоча і визнає, що вона має негативні наслідки. Після рекордно прибуткового 2018 р. для SNB (50 млрд дол. США), з початку цього року спостерігають значні збитки (1 кв 2020 р. – 39 млрд дол.) як результат волатильності, що сформувалась в результаті довготривалої нетрадиційної монетарної політики. Втрати SNB в основному пов'язані зі зниженням вартості активів в іноземній валюті, втім додаткові доходи забезпечили інвестиції у золото та активи у швейцарських франках.

В слід за SNB багато комерційних банків країни почали нараховувати від'ємні відсотки клієнтам на залишки за рахунками клієнтів. Першим застосував від'ємні відсотки банк «Lombard Odier». UBS у серпні 2019 р. оголосив, що віднині буде знімати з великих вкладників по 0,6 % на рік. Таким чином, застосовуючи від'ємні ставки на залишки по рахунках, приватні банки заохочують своїх клієнтів переводити кошти у послуги з управління активами. Отже, великі банки Швейцарії заробляють, вкладаючи кошти від імені заможних клієнтів у активи. Таким же чином у 2019 р. вирішив діяти і датський «Jyske Bank», заявивши, що з 1 грудня вводить від'ємну ставку (–0,75) % для корпоративних депозитів і приватних клієнтів, які вносять більше 750 тис. датських крон (111,1 тис. дол. США) [27].

Від'ємну відсоткову ставку ввів і ЦБ Швеції Ріксбанк. Ставка РЕПО є основною ставкою ЦБ Швеції, за якою комерційні банки можуть розміщувати або позичати кошти у ЦБ протягом 7 днів. Від'ємні ставки у Швеції були частиною пакету заходів щодо збереження довіри до мети ЦБ з досягнення інфляції у 2 %. Протягом декількох років інфляція залишалася низькою, що призвело до різкого зниження

інфляційних очікувань в кінці 2014 р., коли очікування на наступні 2 роки досягли 1,2 %, що значно нижче цільового показника. А до кінця 2014 р. реальний рівень інфляції склав 0,5 %, що було пов'язано з кризою євро і послабленням економіки Єврозони. На ці несприятливі умови Ріксбанк відреагував одночасним прийняттям від'ємних ставок, купівлею облігацій і попередніми вказівками, щоб підвищити інфляцію та запобігти подальшому зниженню інфляційних очікувань [13; 27]. ЦБ знижував ставку РЕПО у кілька етапів. З лютого 2015 р. ставка була знижена до (–0,1) %, а у 2016 р. – до (–0,5) %, і цей рівень зберігався до кінця 2019 р. З січня 2020 р. ставка РЕПО Банку Швеції становить 0 % (див. рис. 3).

Внутрішня інфляція у Швеції зросла після запровадження від'ємних ставок і досягла цільового показника інфляції у 2 % до 2018 р. Отже, політика від'ємних ставок була успішною. До цього від'ємні ставки по депозитах банків в Національному банку Швеції були введені на період 2009–2010 рр., але обсяги були незначними й не мали впливу на фінансовий ринок [33].

Активно використовує нетрадиційні монетарні інструменти Банк Японії [11], який сьогодні все ще активно намагається підвищити споживчі ціни, які знижувалися більшу частину останніх 20 років. Зниження цін завдає шкоди корпоративним доходам, утримуючи компанії від підвищення зарплати або витрат на нові проекти. У зв'язку з цим у 2016 р. ЦБ Японії розширив свої заходи нетрадиційної монетарної політики і у січні оголосив про введення від'ємної ставки (–0,1) % щодо резервних депозитів фінансових установ, які перебували в ЦБ, а у вересні 2016 р. запустив нову програму кількісного і якісного пом'якшення з контролем кривої прибутковості. Відповідно до останньої програми ЦБ контролює як короткострокові, так і довгострокові відсоткові ставки. Банком Японії зберігається короткострокова ставка на рівні (–0,1) %, і він продовжує викуповувати активи з метою збереження 10-річної прибутковості державних цінних паперів біля нульового рівня.

Банк Японії застосовує багаторівневу систему відсоткових ставок, відповідно до якої він стягує (–0,1) % тільки з невеликої частини надлишкових резервів, що розміщуються фінансовими установами в ЦБ. До решти резервів застосовується відсоткова

ставка нуль або +0,1 % [11]. Ця система прийнята для зниження тиску на фінансові установи. Сьогодні Банк Японії все ще зберігає встановлені у 2016 р. показники. Поряд з цим у кварталному прогнозованому звіті ЦБ заявив, що економіка країни, ймовірно, буде поступово поліпшуватися з другої половини 2020 р., причому очікується, що темпи будуть лише помірними в результаті впливу пандемії COVID-19. Втім перспективи ділової активності й цін вкрай невизначені і залежать від наслідків пандемії, масштабів їх впливу на внутрішню і глобальну економіку.

При прийнятті від'ємної відсоткової ставки Банк Японії керувався метою подальшого пом'якшення монетарної політики для забезпечення впливу на довгострокові інфляційні очікування. Також впровадження NIRP, як й інших інструментів, супроводжувалося застосуванням попереднього керівництва. ЦБ через засоби інформаційно-комунікаційних технологій сповіщає ринок про свої наміри застосовувати дану політику та розміщує технічний опис роботи з від'ємними ставками на своєму веб-сайті. Таким чином фінансовий сектор був проінформований безпосередньо. Мета полягала в тому, щоб учасники фінансового ринку переконалися, що їх IT-системи і бізнес-процедури здатні впоратися з введенням від'ємних відсоткових ставок.

В цілому NIRP Банку Японії у 2016 р. стимулювали приватні іпотечні інвестиції, зниження відсоткових ставок по облігаціях і необхідної норми прибутку японських акцій, й, імовірно, зупинили зростання вартості національної валюти, підтримали зростання ділової активності. Разом з тим, політика від'ємних відсоткових ставок в Японії зменшила обсяг кредитування, пов'язаного з інноваціями. Також менш фінансово стабільні банки збільшували кредитування ризикових фірм, фірм з високим ризиком банкрутства. Крім того, нефінансові компанії, що залучали кредити у банків, які були більш схильні до від'ємних відсоткових ставок, змінювали корпоративну політику та зменшували капіталовкладення. [33]

NIRP особливо поширена в європейських країнах, а також її застосовує і Банк Японії, тобто можна відзначити, що до неї схильні ті розвинені країни, в архітектурі фінансових систем яких домінує саме банківський сектор [15], оскільки основним

каналом NIRP є грошовий ринок, який стимулює реальну економіку за рахунок збільшення кредитування економічних агентів. Хоча цілі та напрями впливи можуть бути різними. ЄЦБ і Банк Японії застосовували від'ємні ставки в напрямку розширення своїх нетрадиційних заходів монетарної політики, а ЦБ Данії, Швеції, Швейцарії для подолання наслідків кризи Єврозони. Застосовуючи цей інструмент ЦБ керувалися різними цілями. Від'ємні відсоткові ставки в Данії та Швейцарії були направлені на корегування обмінного курсу, стримування спекулятивних операцій, а в Єврозоні, Швеції, Японії – на боротьбу з дефляцією.

Отже, від'ємні ставки відіграють важливу роль у сприянні змін ставок грошового ринку з метою стимулювання інфляції та економічного зростання, є одним із основних інструментів підтримки стабільності обмінного курсу. З іншого боку, NIRP може:

- погіршувати баланси банків, оскільки спрацьовує «ефект багатства» (ефект Пігу);
- розширювати доступність кредитних ресурсів для великих компаній, які, як правило, мають запас ліквідності, й звужувати для малих і середніх підприємств, оскільки їх конкурентоспроможність та фінансова стійкість в умовах нестабільності погіршується, що в кінцевому результаті може призводити до підвищення відсотків по кредитах;
- стимулювати компанії інвестувати в нові технології, що обумовлюватиме зниження безробіття в короткостроковому періоді, але зростання в довгостроковому;
- зменшувати відсоткові доходи людей похилого віку, що в більшій мірі зменшує сукупний попит, ніж стимулює його зростання в результаті збільшення вигід інших;
- у результаті ірраціональної поведінки спонукати до вкладень в більш ризикові активи з метою оголошення більш високої доходності, що збільшує ризики економіки в умовах глобальної нестабільності;
- підтримувати моделі розвитку економіки, засновані на боргах;
- переміщувати кредитний ризик на баланси консервативних інвесторів;

– знижувати стимули до заощаджень і, крім того, спонукати вкладників шукати інші варіанти збереження активів, що може стимулювати інфляцію цін на ринку дорогоцінних металів та сировинних ринках, ринках землі та нерухомості й ін.

Отже, економічне зростання в результаті від'ємних відсоткових ставок не гарантує зростання зайнятості. Окрім того, може посилюватися проблема розриву між багатими і бідними.

Саме тому, для посилення ефективності NIRP та зниження потенційних ризиків у системі нетрадиційного монетарного регулювання, як правило, разом з від'ємними відсотковими ставками ЦБ застосовують й інші інструменти: ЄЦБ – попереднє (пряме) керівництво, кількісне пом'якшення, Швейцарія – валютну інтервенцію, Японія – попереднє керівництво, кредитне та кількісне пом'якшення, тощо. Це є цілком виправданим. Крім того, для вирішення конкретних завдань з метою підтримки трансмісії монетарної політики доцільно застосовувати мікропруденційне та макропруденційне регулювання з тим, щоб посилити ефективність NIRP і монетарної політики в цілому.

Висновок

Монетарна політика після світової кризи 2007–2009 рр. трансформувалась і набула нових характеристик, зокрема відбулися зміни в парадигмі, концепціях та інструментарії. В результаті відбулося розширення цілей ЦБ, зросла їх множинність та пошук нових шляхів координації монетарної та фінансової політики; визначені нові стратегічні цілі – економічна активність, фінансова стабільність, боротьба з безробіттям; трансформувалась проміжна ціль монетарного регулювання – від вартості національної валюти, процентних ставок до ліквідності окремих сегментів фінансового сектору (ринку); змінилась орієнтація на довгостроковий період економічного зростання; змінився об'єкт впливу – від інфляції до дефляції, і, відповідно, пріоритет регулювання – від ціни грошей до їх кількості; збільшено терміни за кредитами центральних банків тощо. І хоча на початку нові заходи були орієнтовані переважно на подолання наслідків кризи, слід визнати, що інструменти монетарного регулювання, які сьогодні відносять до нетрадиційних,

повинні стати постійними складовими у наборі інструментів ЦБ, тобто системним явищем поряд з традиційними інструментами. Це ще раз підтверджує потреба протидіяти нестабільності та невизначеності глобальної економіки та національних економік країн світу у зв'язку з новими викликами пандемії COVID-19.

Поряд із цим, модернізація банківських систем і фінансові інновації, глобалізація і діджиталізація посилюють нестабільність та невизначеність швидкості обігу грошей, що потребує нових підходів та інструментів монетарного впливу на соціально-економічний розвиток і обумовлює удосконалення й інституціональної та функціональної структури монетарного регулювання. В контексті цього доцільно визнати, що еволюція монетарної влади повинна визначатися тим, яким чином результативніше та ефективніше скорочувати або усувати негативні зовнішні ефекти – шляхом перетворення їх у внутрішні (інтерналізація) або залишаючи їх зовнішніми (екстерналізація). І відповідно теоремі Коуза можна узагальнити, що економічне зростання і розвиток країни в основному не залежать від типу існуючого уряду, якщо витрати на транзакції в економічній і політичній сферах дорівнюють нулю. Однак коли транзакційні витрати позитивні, то розподіл влади всередині країни та інституційна структура її установ є найважливішими факторами її розвитку. [34]. Отже, залежно від характеру проблем, влада може віддати перевагу інтерналізувати або екстерналізувати грошові потоки в залежності від порівняльної ефективності обох варіантів в довгостроковому періоді, що повинно і враховуватися при виборі пріоритетних цілей та інструментарію монетарного впливу на реальний та фінансовий сектор економіки в умовах глобальної нестабільності та невизначеності.

Сьогодні зрозуміло, що вирішити проблеми нестабільності й невизначеності розвитку глобальної економіки у короткостроковому періоді не можливо. Пандемія COVID-19, нафтові війни і падіння цін на нафту, торговельні і монетарні війни ще більше посилюють структурні ризики та поглиблюють диспропорції розвитку глобальної економіки, яка в умовах сучасних технологічних змін, окрім того, змінює центри глобального лідерства.

У контексті цього уваги заслуговує підхід А. Тернера [35], який пропонує для системного забезпечення цінової й фінансової стабільності та економічного зростання більш глибоке та системне управління кредитуванням. Це передбачає декомпозицію кредитування та виокремлення кредитних агрегатів в залежності від їх впливу на макроекономічне зростання; їх діагностику, яка дозволить виявити ключові монетарні диспропорції; вирішення диспропорції у грошових потоках на основі селективного управління та формування відповідної операційної системи монетарної політики на основі цифровізації [36]. Селективне управління кредитними агрегатами дозволить стимулювати продуктивне кредитування, тобто те, що позитивно впливає на економічне зростання, і обмежити непродуктивне, що його стримує в результаті появи фінансових бульбашок та фінансових дисбалансів. В результаті ЦБ зданий буде забезпечити оптимальну ліквідність на основі переорієнтування грошових потоків з фінансового сектору в реальний, зокрема у виробництво, пов'язане з новою індустріалізацією 4.0, розвитком високих технологій, малий і середній бізнес, а також збалансувати приватне кредитування зростання економіки та використання монетарного фінансування.

Втім слід визнати, що для підтримки та відновлення національної економіки у сучасних умовах, монетарних інструментів недостатньо, і вони повинні доповнюватися фіскальними. Пандемія прискорює структурні та інституційні зміни, які має підтримати держава, забезпечуючи мінімізацію економічних та соціальних втрат в період нестабільності, невизначеності в умовах побудови нової моделі соціально-економічного розвитку. На додаток до селективного кредитування слушною є пропозиція Р. Раджана [37] розподілити суб'єктів господарювання на три групи щодо державної підтримки, як інструментами монетарної, так і фіскальної політики: фірми з низьким фінансовим левериджем, але попит на продукцію яких, як і раніше, високий (допомога не потрібна); фірми з високим і зростаючим попитом, але й зростаючою борговою залежністю (пріоритетна підтримка держави); фірми, продукція яких перестає користуватися попитом, і вони вже не повернуться до нормального функціонування (допомога не доцільна).

Отже, монетарне регулювання сьогодні потребує структурного підходу ЦБ до оптимального управління ліквідністю та процесами продуктивного кредитування, що стимулюватиме економічне зростання разом із забезпеченням цінової, валютно-курсової і фінансової стабільності. При цьому важливо забезпечити ефективну координацію монетарної та фіскальної політики, що розширить стимули до зайнятості та зростання реального сектору економіки, враховуючи, що сьогодні лише стимулювати сукупний попит недостатньо. Зокрема, за рахунок державної підтримки у розширення інвестицій в інфраструктуру зеленої економіки та НДДКР, витрат на підвищення енергоефективності будівель, інвестицій в освіту та професійну підготовку, інвестицій у відновлення екосистем можна не лише створити нові робочі місця, а й забезпечити умови для вирішення екологічних проблем, сприяти технологічному розвитку національної економіки, а також уникнути непродуктивних кредитів, неефективних активів, не допустити створення непрацюючих робочих місць. При цьому важливим аспектом є розвиток освіченості суб'єктів господарювання і домогосподарств щодо дій держави і безпосередньо процесів трансформації національної економіки.

Література

1. Friedman M. *Essays In Positive Economics*. Chicago: Univ. of Chicago Press, 1966. 22 p. URL: https://sciencepolicy.colorado.edu/students/envs_5120/friedman_1966.pdf
2. Friedman M. The Role of Monetary Policy. *American Economic Review*. 1968. 58. P. 1–17.
3. Lomachynska I. Modernization of structure of financial systems with the development of FinTech. *Scientific approaches to modernization of economic system: development trends*. Lviv-Torun: LihaPres, 2020. P. 363–382.
4. Бичкова Н. В., Ломачинська І. А., Мумладзе А. О. Роль банківської системи у фінансіалізації економічного розвитку України. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2015. Т. 20, вип. 6. С. 202–206.

5. Maslennikov E., Lomachynska I., Bychkova N. Ensuring Stability of Ukrainian Banking System in Context of institutional transformation. *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. No. 4 (12). P. 62–70.

6. Binder C. Fed speak on main street: Central bank communication and household expectations. *Journal of Macroeconomics*. 2017. 52(C). P. 238–251.

7. Haldane A. G. Speech: A Little More Conversation. A Little Less Action. Federal Reserve Bank of San Francisco Macroeconomics and Monetary Policy Conference 31 March 2017. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/news/speeches>

8. Haldane A., McMahon M. Central Bank Communications and the General Public. *AEA Papers and Proceedings*. 2018. 108. P. 578–583.

9. Ломачинська І. А. Фінансова грамотність як основа оптимізації фінансової поведінки в умовах глобальної трансформації. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2011. Том 16, випуск 20. С. 115–125.

10. World Bank Open Data. URL: <https://data.worldbank.org/>

11. Bank of Japan. URL: <https://www.boj.or.jp/en/index.htm/>

12. Bank of England. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/>

13. European Central Bank. URL: <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html>

14. Federal Reserve System. URL: <https://www.federalreserve.gov/>

15. Ломачинська І. А. Архітектура фінансової системи України : теоретичні основи оптимізації в сучасних умовах. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. 41(2). С. 244–249.

16. Якубовський С., Алексеєвська Г. Нетрадиційні методи монетарної політики : теоретичні аспекти та практика застосування в ЄС та США. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16, вип. 3. С. 32–40.

17. Горняк О., Ломачинська І., Мумладзе А. Кредитне та кількісне пом'якшення в системі монетарного регулювання в умовах глобальної нестабільності: досвід розвинених країн. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 9–14.

18. Ломачинська І., Масленников Є., Мумладзе А. Від'ємні відсоткові ставки як інструмент нетрадиційної монетарної політики

та їх вплив на економіку та фінансові ринки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Випуск 4(78). С. 7–15.

19. IMF AREAER Database. URL: <https://www.elibrary-areaer.imf.org/Pages/Home.aspx>

20. Potter S., Smets F. Unconventional monetary policy tools : a cross-country analysis. *CGFS Papers*. 2019. No. 63. P. 1–85.

21. Dell'Ariccia G., Rabanal P., Sandri D. Unconventional Monetary Policies in the Euro Area, Japan, and the United Kingdom. *Journal of Economic Perspectives*. 2018. No. 32 (4). P. 147–172.

22. Simon M. Potter, Frank Smets. Unconventional Monetary Policy Tools: a Cross-Country Analysis. *CGFS Papers*. 2019. No 63. P. 1–85.

23. Giovanni Dell'Ariccia, Pau Rabanal and Damiano Sandri Unconventional Monetary Policies in the Euro Area, Japan, and the United Kingdom. *Journal of Economic Perspectives*. 2018. No 32 (4). P. 147–172.

24. Kuttner K. N. *Outside the Box : Unconventional Monetary Policy in the Great Recession and Beyond*. National Bureau of Economic Research. 2018. URL: <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/10/WP47-Kuttner.pdf>

25. Denmark's national bank. URL: <https://www.nationalbanken.dk/da>

26. Swiss National Bank. URL: <https://www.snb.ch/en/>

27. Sveriges Riksbank. URL: <https://www.riksbank.se/>

28. Boucinha M., Burlon L. Negative rates and the transmission of monetary policy. *ECB Economic Bulletin*. 13 May 2020. Iss. 3. URL: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/articles/2020/html/ecb.ebart202003_02~4768be84e7.en.html#toc2

29. Klein M. Implications of negative interest rates for the net interest margin and lending of euro area banks. *BIS Working Papers*. 2020. No 848. 37 p.

30. Altavilla C., Burlon L., Giannetti M., Holton S. Is there a zero lower bound? The effects of negative policy rates on banks and firms. *ECB Working Paper Series*. June 2019. No 2289. 55 p.

31. Jobst A., Lin H. Negative Interest Rate Policy (NIRP): Implications for Monetary Transmission and Bank Profitability in the Euro Area. *IMF Working Paper*. WP/16/172, 2016. 48 p.

32. Carbo-Valverde S., Cuadros-Solas P. J., Rodriguez-Fernandez F. *Intermediation Below Zero: Effects of Negative Interest Rates on Banks' Performance and Lending*. FUNCAS. 19 Dec 2019. 61 p.

33. Inoue H., K. Nakashima and K. Takahashi. *Credit Allocation and Real Effects of Negative Interest Rates: Micro-Evidence from Japan*. Ottawa, Kobe, Osaka, 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/339209533_Credit_Allocation_and_Real_Effects_of_Negative_Interest_Rates_Micro-Evidence_from_Japan

34. Eggertsson T. *Economic Behavior and Institutions: Principles of Neoinstitutional Economics*. N.Y. : Cambridge University Press, 1990. 248 p.

35. Turner A. *Between debt and the devil. Money, credit and fixing global finance*. Princeton University Press, 2016. 320 p.

36. Lomachynska I., Maslennikov Y., Yakubovska M. *Information communication tools of unconventional monetary policy. 2020 International Scientific-Practical Conference Problems of Infocommunications. Science and Technology (PIC S&T)*, Kharkov, Ukraine, 6–9 October 2020.

37. Feltri S. What Comes Next for Economic Policies to Combat Covid-19? A Conversation Between Six Booth Faculty. *Promarket*. 1 July, 2020. URL: <https://promarket.org/2020/07/01/what-comes-next-for-economic-policies-to-combat-covid-19-a-conversation-between-six-booth-faculty/>

РОЗДІЛ 12

«ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА»

ЯК ОСНОВА СТАЛОГО

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО

РОЗВИТКУ

Н.А. Тюхтенко, Н.М. Олійник, С.М. Макаренко

Вступ

Актуальність теми дослідження пов'язана з тим, що у світі нарастаючих глобальних проблем, таких як зміна клімату, збільшення кількості населення, забруднення довкілля, неефективне використання та виснаження природних ресурсів, для забезпечення подальшого розвитку людства є життєво важливим перехід на світовому рівні до технологій та методів, які є менш екологічно шкідливими та спрямовані на ресурсозбереження [1, с. 363]. Кожен суб'єкт господарювання зобов'язаний чітко представляти на перспективу потребу у фінансових, сировинних, трудових, інтелектуальних ресурсах, виробничих потужностях, джерелах їх одержання, а також уміти ефективно використовувати наявні виробничі й природні ресурси у процесі роботи свого господарства та адекватно й оперативно реагувати на зміни, які відбуваються в оточуючому бізнес-середовищі, з одночасною мінімізацією ризиків для навколишнього природного середовища [2, с. 36]. І в цьому може допомогти впровадження концепції «зеленої економіки».

Теоретичні й практичні аспекти формування і розвитку «зеленої економіки» досліджували наступні вітчизняні та зарубіжні науковці: Бобровська Н.В. [3], Галушкіна Т.П. [4], Гура А.О., Гуцан Т.Г. [5], Квач Я.П., Фірсова К.В., Борісов О.Г. [6], Рибачок С.А. [7], Солошич І.О., Підліснюк В.В. [8], Чмир О.С., Захаркевич Н.П.

[9], Шарапа І.В. [10] та інші. Високо оцінюючи науковий доробок указаних авторів слід визнати недостатню увагу до проблем трансформування «зеленої економіки» в соціально-орієнтовану систему національної економіки України.

Метою роботи є **обґрунтування необхідності впровадження концепції «зеленої економіки»** для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку суспільства.

12.1. Категоріально-понятійний базис «зеленої економіки» та зв'язок з теорією сталого соціально-економічного розвитку

Термін «зелена економіка» уперше було використано в 1989 р. у звіті для Уряду Великобританії в рамках консультацій щодо забезпечення сталого розвитку і його вимірювання «Концепція зеленої економіки», написаного групою економістів-екологів, до складу якої увійшли: Д. Піарс, А. Маркандія та Є. Барбієр [11].

Якщо розглядати хронологію розвитку концепції «зеленої економіки» з погляду суспільної парадигми, то необхідно, насамперед, констатувати той факт, що вона є логічним продовженням теорії сталого соціально-економічного розвитку, яку в 1992 р. в Ріо-де-Жанейро представники урядів зі 179 країн світу, у тому числі й України, визначили як ключову стратегію існування людства на ХХІ сторіччя. Щоб розвиток був сталим, варто зважати не тільки на економічні, а й соціальні, екологічні та культурологічні чинники в довготривалій перспективі [4, с. 18]. При цьому концепція «зеленої економіки» не заміщує собою концепцію сталого соціально-економічного розвитку, однак досягнення стійкості значною мірою визначаються правильністю розвитку економіки.

Для уточнення поняття «зелена економіка» в таблиці 12.1 ознайомимося з різними поглядами на його сутність.

Отже, «зелена економіка» є новою формою діяльності в економічній сфері, що набуває дедалі більше актуальності та розвивається швидкими темпами. На думку Боярчук А.І. та Чабанова Д.В. [18, с. 22] цей вид підприємницької діяльності передбачає застосування «зелених» технологій та формування екологічної свідомості

споживачів та виробників, що є головною відмінністю цього виду бізнесу від інших комерційних видів діяльності.

Таблиця 12.1

Підходи до трактування поняття «зелена економіка» у вітчизняній та зарубіжній літературі

Автор	Визначення поняття «зелена економіка»
1	2
Програма ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) [12, с. 2]	«Зелена економіка» – це економіка, що призводить до підвищення добробуту людей та зміцнення соціальної справедливості за одночасного істотного зниження ризиків для довкілля і дефіциту екологічних ресурсів
Датська Організація з поновлюваних джерел енергії [13]	«Зелена економіка» представляє собою процес трансформації, який нівелює диспропорції й дисфункції сучасної економіки, та результатом якого є добробут людства і справедливий доступ до природних ресурсів кожного члена суспільства в умовах екологічної й економічної цілісності
Гарлицька Д.А. [14, с. 16]	«Зелена економіка» – економіка, яка підвищує добробут населення та забезпечує соціальну справедливість, а також мінімізує екологічні екстерналії
Гура А.О., Гуцан Т.Г. [5, с. 44]	«Зелена економіка» – економіка з низькими викидами вуглецевих сполук, ефективним використанням природних ресурсів, яка задовольняє по максимуму інтереси всього суспільства
Квач Я.П., Фірсова К.В., Борісов О.Г. [6, с. 52–53]	«Зелена економіка» – економіка, яка підвищує добробут людей та забезпечує соціальну справедливість, а також істотно знижує ризики для довкілля
Чмир О.С., Захаркевич Н.П. [9, с. 56]	Під «зеленою економікою» розуміють систему відносин, які охоплюють виробництво, розподіл, обмін і споживання, що будуються на засадах еколого-орієнтованої діяльності, підтримують збереження і відновлення оточуючого природного середовища та забезпечують мінімальний негативний вплив на нього за рахунок розвитку «зелених» секторів економіки й скорочення «коричневих», створення «зелених» робочих місць і виробництва «зелених» товарів та послуг

Закінчення таблиці 12.1

1	2
Кучеров А.В., Шибилева О.В. [15]	Під «зеленою економікою» розуміють розроблення, виробництво й експлуатацію технологій і обладнання для контролю з метою зменшення викидів забруднювальних речовин та парникових газів, для моніторингу й прогнозування кліматичних змін, а також впровадження енерго- й ресурсозберігаючих технологій і відновлюваної енергетики
Патон Б.Є. [16]	«Зелена економіка» інтегрує в собі екологію людини і простору в одне системне ціле за допомогою економічних, зокрема ефективних ринкових механізмів, вирішуючи відповідне перспективне завдання сталого розвитку
Старостіна А., Кравченко В.А. [17]	«Зелена економіка» представляє собою економічні відносини між суб'єктами господарської діяльності, які базуються на принципах захисту й збереженні навколишнього середовища, впровадженні новітніх енерго- та ресурсозберігаючих технологій і сприяють поліпшенню якості життя в межах існуючих екосистем

Концепція «зеленої економіки» з'явилася в результаті об'єднання трьох її основних складових: економічного зростання, екологічної безпеки та соціального розвитку (рис. 12.1).

Як видно з рис. 12.1, «зелена економіка» прагне поєднати у собі економічний успіх та економічне зростання (економічна складова), екологічну безпеку, захист та збереження навколишнього природного середовища (екологічна складова) та справедливе ставлення до працівників (соціальна складова).

В таблиці 12.2 порівнюємо концепції «зеленої економіки» та «сталого розвитку» на основі економічної, екологічної та соціальної складових цих концепцій.



Рис. 1. Схема напрямів впливу «зеленої економіки» на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 12.2
Порівняльна характеристика концепції «зеленої економіки» та «сталого розвитку»

Складова концепції	Концепція	
	«Зелена економіка»	«Сталий розвиток»
1	2	3
Економічна складова	Забезпечує економічний успіх та економічне зростання, зростання доходів і зайнятості населення, збільшення обсягів залучення інвестицій (як державних, так і приватних), створення нової економічної діяльності	Наголошує на обмеженні зростання виробництва та споживання у економічно розвинених країнах, підтримка сталого масштабу економіки, розроблення й впровадження нових технологій, зменшення інвестицій у галузі, що експлуатують природу

Закінчення таблиці 12.2

1	2	3
Екологічна складова	Орієнтується на скорочення екологічних ризиків, викидів вуглекислого газу в атмосферу і забруднення навколишнього середовища; на запобігання втрати біорозмаїття у межах екології планети; вимагає від усіх суб'єктів господарювання екологічної відповідальності	Забезпечує стабільність біологічних систем шляхом мінімізації кількості відходів та використання вторинної сировини, за рахунок будівництва очисних споруд, заводів із переробки побутового та промислового сміття тощо
Соціальна складова	Передбачає підвищення добробуту людей, зростання рівня якості життя населення, скорочення соціальної нерівності серед верств населення та досягнення соціальної справедливості, забезпечення справедливого доступу до обмежених ресурсів, задоволення потреб жінок та молоді	Передбачає гідну працю з акцентом на справедливий дохід, безпеку на робочому місці та соціальний захист окремих осіб та сімей; зменшення нерівності в доходах, багатстві та економічному впливі; досягнення гідного рівня життя та благополуччя

Джерело: уточнено авторами на основі [19]

Отже, «концепція «зеленої економіки» не підміняє собою концепцію «сталого розвитку». Концепція «зеленої економіки» спрямована на сприяння раціонального використання природних ресурсів і зменшення негативного антропогенного впливу діяльності суб'єктів господарювання на навколишнє природне середовище. **Кінцева мета впровадження концепції «зеленої економіки»** – забезпечення сталого соціально-економічного розвитку суспільства.

12.2. Практичні аспекти розвитку «зеленої економіки»: міжнародний та національний контекст

Досягнення країн у сфері розвитку «зеленої економіки», тобто у сфері управління природними ресурсами та їх раціонального використання визначають за рівнем індексу екологічної ефективності. Місце України у рейтингу екологічної ефективності в 2018 р. наведено в таблиці 12.3.

Таблиця 12.3

Рейтинг екологічної ефективності країн світу в 2018 р.

Країни	Індекс екологічної ефективності	Місце в рейтингу
Швейцарія	87,42	1
Франція	83,95	2
Данія	81,60	3
Мальта	80,90	4
Швеція	80,51	5
Литва	69,33	29
Болгарія	67,85	30
Чеська Республіка	67,68	33
Латвія	66,12	37
Угорщина	65,01	43
Республіка Білорусь	64,98	44
Румунія	64,78	45
Польща	64,11	50
Росія	63,79	52
Казахстан	54,56	101
Туреччина	52,96	108
Україна	52,87	109
Молдова	51,97	112

Джерело: складено авторами за даними [20, с. 11]

Індекс екологічної ефективності у 2018 р. містить 24 показники в 10 категоріях, які відображають різні аспекти стану навколишнього природного середовища і життєздатності її екологічних

систем, збереження біологічного різноманіття, протидії зміні клімату, стану здоров'я населення, практику економічної діяльності та ступінь її навантаження на навколишнє середовище, а також ефективність державної політики в області екології, що дозволяє оцінити стан навколишнього середовища і життєздатність екосистем 180 країн світу [20, с. 10]. У 2018 р. лідером за рівнем екологічної ефективності визнано Швейцарію. У першу п'ятірку лідерів також увійшли Франція, Данія, Мальта та Швеція. Україна в рейтингу посіла 109 місце серед 180.

Дбайливе ставлення до лісових, водних ресурсів, родючості ґрунту, якісного стану атмосферного повітря, рослинного і тваринного світу має бути в основі гармонійної взаємодії з природою, розвитку «зеленої економіки» в кожній країні. Важливо міжнародне співробітництво в зниженні екологічного навантаження на природне середовище [21, с. 28–29].

Україна серед європейських країн має найвищий інтегральний показник антропогенних навантажень на природне середовище практично на всій території [3, с. 18]. Тому важливим напрямом **впровадження концепції «зеленої економіки»** є раціональне використання природних ресурсів.

Покращити екологічну ситуацію в країні, забезпечити раціональне використання природних ресурсів, прискорити екологізацію виробництва можливо шляхом збільшення «зелених» інвестицій, залучення яких дозволить Україні вийти на якісно новий рівень розвитку.

Для забезпечення залучення необхідного обсягу «зелених» інвестицій у перспективні інноваційні проекти в межах реалізації концепції «зеленої економіки» органи державної влади та місцевого самоврядування повинні розробити узгоджений механізм стимулювання вітчизняного бізнесу для максимізації ефективності використання природно-ресурсного потенціалу у виробничому процесі. Зазначене може проявлятися у вигляді надання додаткових пільг при закупівлі інноваційного обладнання, що не виробляється на території країни, залученні іноземного капіталу у розвиток провідних промислових підприємств [7, с. 66].

Впровадження на промислових підприємствах маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів – тренд у всьому світі та виробнича необхідність останніх років [22, с. 81]. Основними показниками, які характеризують інноваційну активність підприємств з позиції «зеленої економіки» та екологічного менеджменту є кількість упроваджених маловідходних та ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах, а також кількість самих підприємств, що їх впроваджували [23, с. 200].

В таблиці 12.4 проведено структурно-динамічний аналіз впровадження маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів на промислових підприємствах України протягом 2010–2019 рр.

Таблиця 12.4

Аналіз впровадження маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів на промислових підприємствах України протягом 2010–2019 рр.

Рік	Впровадження у виробництво нових технологічних процесів		
	Загальна кількість, одиниць	з них нових або суттєво поліпшених маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів	
		одиниць	питома вага, %
2010	2043	479	23,4
2011	2510	517	20,6
2012	2188	554	25,3
2013	1576	502	31,9
2014	1743	447	25,6
2015	1217	458	37,6
2016	3489	748	21,4
2017	1831	611	33,4
2018	2002	926	46,3
2019	2318	857	37,0

Джерело: складено та розраховано авторами на основі даних [24]

Як видно з таблиці 12.4, протягом 2010–2019 рр. частка впроваджених у виробництво на промислових підприємствах України нових або суттєво поліпшених маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів суттєво не змінювалась: варіювала від 20,6 % у 2011 р. до 46,3 % у 2018 р.

Перспективним напрямом **впровадження концепції «зеленої економіки»** також є виробництво органічної продукції. Так, у раніше проведених дослідженнях [10] встановлено, що екологічно чисту продукцію можна отримувати і в наших умовах господарювання, якщо не нехтувати досвідом роботи багатьох поколінь аграріїв – як вітчизняних, так і зарубіжних. Виробництво екологічно чистої продукції може стати своєрідною візитною карткою економіки України, яка дозволить покращити імідж вітчизняної продукції на світовому ринку, збільшить обсяги залучення інвестицій у розвиток аграрного сектору і суміжних із ним галузей, що неодмінно позитивно позначиться на соціально-економічному й культурному розвитку нашої країни. На нашу думку, однією із ефективних бізнес-стратегій майбутнього є створення виробничого процесу, який забезпечив би повний цикл виробництва органічної продукції: виробництво, переробка та доставка готової продукції кінцевому споживачеві (у роздрібну мережу).

Проте українські науковці А.О. Гура та Т.Г. Гуцан [5] вважають, що формування національного ринку органічної продукції ускладняється недостатньою популярністю ідеї екологічно-чистої продукції та високою ціною для населення. Споживачами екологічно-чистої продукції є переважно люди з середнім та високим рівнем доходу. Вихід національних виробників на світовий ринок органічної продукції ускладняється невідповідністю українського товару міжнародним нормам та стандартам, складністю процесу сертифікації.

Висновки

Лише усвідомивши, що **впровадження концепції «зеленої економіки»** – це «основа», на якій тримається майбутнє держави, можна дійсно реалізувати позитивне розв'язання злободенних, найгостріших еколого-економічних проблем суспільства для забезпечення його сталого соціально-економічного розвитку.

Отже, ефективною бізнес-стратегією майбутнього є розвиток та впровадження **концепції «зеленої економіки»**, завдяки чому підприємства будуть не тільки публічно демонструвати свою екологічну відповідальність, скорочуючи об'єми спожитих ресурсів і зменшуючи забруднення довкілля, але й отримують практичний зиск, такий як зниження витрат на виробництво продукції, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та покращення його іміджу у стосунках із стейкхолдерами.

Література

1. Олійник Н., Макаренко С., Юткевич А. Управління «зеленим» бізнесом: можливості для України. *Стратегія бізнесу: футурологічні виклики : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* (20–22 листоп. 2019 р.). Київ, 2019. С. 362–368.
2. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Рибачок С.А. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю промислових підприємств. *Світові тенденції розвитку зеленої економіки: регіональні аспекти і межі зростання : матеріали одинадцятої міжнар. наук.-практ. конф.* (12–13 верес. 2019 р.). Херсон, 2019. С. 36–39.
3. Бобровська Н.В. Формування екологічної свідомості суспільства. *Екологічні та соціально-економічні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : зб. тез V-ї всеукр. Інтернет-конф.* (9–11 трав. 2018 р.). Миколаїв, 2018. С. 18–21.
4. Основні засади впровадження моделі «зеленої» економіки в Україні : навч. посіб. / Т.П. Галушкіна та ін. ; за ред. Т.П. Галушкіної. Київ : Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 154 с.
5. Гура А.О., Гуцан Т.Г. Зелена економіка: сутність, чинники та перспективи розвитку в Україні. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету ім. Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2017. Вип. 17. С. 42–52.
6. Квач Я.П., Фірсова К.В., Борісов О.Г. «Зелена економіка»: можливості для України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 52–56.
7. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Рибачок С.А. Удосконалення державної інвестиційної політики як основи впровадження

інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах. *Економічні інновації: зб. наук. праць*. 2019. Т. 21. Вип. 3 (72). С. 62–70.

8. Солошич І.О., Підліснюк В.В. «Зелена економіка» в контексті забезпечення переходу України до сталого розвитку. *Наукові доповіді Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2013. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nd_2013_6_1.pdf.

9. Чмир О.С., Захаркевич Н.П. «Зелена» економіка: сутність, цілі та базові принципи. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3 (33). С. 54–62.

10. Макаренко С.М., Олійник Н.М., Шарапа І.В. Виробництво екологічно чистої продукції як основа визначення оптимальної стратегії розвитку суб'єктів господарювання регіону. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 44. С. 156–160.

11. Pearce D., Markandya A., Barbier V.E. Blueprint for a green economy. London: Earthscan, 1989. 192 p.

12. Навстречу «зелёной» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности. Полный отчет. *Программа ООН по окружающей среде (ЮНЕП)*, 2011. 739 с.

13. Датская Организация по возобновляемым источникам энергии (Danish Organisation for Renewable Energy). URL: <http://www.ove.org>.

14. Гарлицька Д.А. Побудова зеленої економіки – основна складова європейської інтеграції України. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2017. Т. 27. № 2. С. 15–19.

15. Кучеров А.В., Шибилева О.В. Концепция «зеленой» экономики: основные положения и перспективы развития. *Молодой ученый*. 2014. № 4. С. 561–563.

16. Патон Б.Є. Національна парадигма сталого розвитку України. Київ: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України, 2012. 72 с.

17. Старостіна А., Кравченко В.А. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять «глобалізація» та «підприємницький ризик»). *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка*. 2011. № 128. С. 5–10.

18. Боярчук А.І., Чабанов Д.В. Концептуальні засади управління «зеленим» бізнесом із урахуванням досвіду міжнародного фінансового менеджменту. *Економічні інновації: зб. наук. праць*. 2019. Т. 21. Вип. 3 (72). С. 18–25.

19. Прушківська Е.В., Шевченко Ю.О. Розвиток «зеленої економіки»: національний аспект. *Бізнесінформ*. 2013. № 3. URL: http://business-inform.net/pdf/2013/3_0/186_191.pdf.

20. Моніторинг озеленення економіки при реалізації угоди про асоціацію Україна – ЄС : Аналітична доповідь / В.Г. Потапенко та ін. К. : Видавничий дім «Гельветика», 2019. 54 с.

21. Герасимчик Н.В., Панчик М.Н. Отношения «принципал-агент» в государственно-частном партнерстве. *Актуальные вопросы экономической науки в XXI веке : материалы VII междунар. науч. конф. – чтений, посвящённых памяти известного белорусского и российского учёного-экономиста М.В. Научителя* (18 окт. 2018 г.). Гомель, 2018. С. 27–30.

22. Олійник Н.М., Макаренко С.М., Мезенцева О.С. Екологізація економіки як чинник сталого соціально-економічного розвитку. *Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : тези доп. VII-ї всеукр. наук.-практ. конф.* (20–22 трав. 2020 р.). Миколаїв, 2020. С. 81–83.

23. Олійник Н., Шуригіна Л., Макаренко С. Інноваційна складова екологічного менеджменту як фактор підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в Україні. *Сучасні технології менеджменту : матеріали міжнар. наук.-практ. конф.* (04 листоп. 2019 р.). Луцьк, 2019. С. 200–201.

24. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.10.2020).

РОЗДІЛ 13

УПРАВЛІНСЬКІ ПРОБЛЕМИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Е.А. Кузнєцов, І.А. Ломачинська

Сучасна динаміка розвитку соціально-економічних систем характеризується процесами четвертої промислової революції «Індустрія 4.0», які активно змінюють природу технологічного розвитку економіки, наповнюючи її певними принципами смислової динаміки у сфері інноваційності, креативності, використання інформаційних технологій, що створюють умови для формування цифрової економіки. Технологічна модернізація економіки в умовах активного впровадження цифрових технологій має певні нові характеристики, порівнюючи з періодом формування і розвитку індустріального способу виробництва. Дослідження проблем трансформації технологічної структури економіки в епоху постмодерну стає важливим, як з точки зору технологічної і економічної оцінки, так і щодо забезпечення якості управлінського супроводу цих процесів.

На сьогодні питання модернізації економіки України залишаються актуальними, оскільки цього вимагають невідомі реалії та тенденції соціально-економічних явищ і процесів. Державі потрібно розробити чітку програму інноваційного розвитку, що потребує визначення концептуальних засад, виділення пріоритетних напрямків та створення ефективних механізмів стимулювання процесів трансформації, що вимагає окреслення чітких орієнтирів інноваційної динаміки технологічної структури економіки.

Теоретичні основи інноваційного розвитку в контексті трансформації технологічної структури економіки закладені, перш

за все, в роботах М. Кондратева, С. Кузнєца, П. Ромера, Р. Солоу, М. Туган-Барановського, І. Шумпетера. На сучасному етапі, окрім цих авторів, заслуговують уваги напрацювання таких закордонних та вітчизняних науковців, як О. Гальчинського, П. Друкера, В. Гейця, С. Ковальчука, Г. Менша, М. Портера, К. Перез, І. Рутменса, Т. Савіної, Г. Сільверберга, Л. Соєте, П. Стоунмена, К. Фрімена, Дж. Стіглітца, Л. Федулової, А. Філіпенка, Р. Флоріда, Р. Фостера, Ф. Хайека, Г.Хемела й ін. Утім, враховуючи сучасні реалії соціально-економічного розвитку, питання технологічних змін національних та світової економіки в контексті інноваційного оновлення, зокрема під впливом глобалізації, фінансїалізації, цифровізації, потребує подальших досліджень.

13.1. Інноваційна динаміка трансформації технологічної структури економіки

Економічне зростання на сучасному етапі характеризується визначальною роллю в цьому процесі науково-технічного та технологічного прогресу, інтелектуалізації та цифровізації базових факторів виробництва. Світовий досвід демонструє, що вже на початку XXI ст. у провідних розвинених країнах до 75–80 % приросту ВВП забезпечується саме за рахунок нової наукоємної продукції, яка є результатом комерціалізації НДДКР [1]. У цьому контексті все більш важливу роль в економічному, соціальному, демографічному, інституціональному розвитку країни відіграють технологічні зміни.

Економічний розвиток сучасності можна визначити як процес поширення нових знань (продукт використання інформації), а також їх віртуалізації та глобалізації, що прискорює розповсюдження, комерціалізацію та застосування нової інформації в інтересах економічних агентів. Нові знання застосовуються для поширення і широкого використання нових технологій, як у господарській, так і в соціальній, суспільній та ін. сферах, що в подальшому визначає стан і розвиток технологічної бази виробництва, й, відповідно, впливає на конкурентоспроможність національної економіки та динаміку її зростання.

Технологічні зміни спостерігаються в тому випадку і за тих умов, коли технології удосконалюються і з'являються абсолютно нові технології [2; 3], як результат впровадження інновацій. Під технологією слід розуміти сукупність корисної інформації та правил, що дозволяють організувати і структурувати в часі і просторі процес виробництва того або іншого продукту. Якщо нові технології виявляються успішними, то з часом стають «базисними» і поширюються на всі базові процеси і сфери економічної діяльності, що й сприяє формуванню якісно нових, інноваційних основ реалізації економічної діяльності.

Впровадження нових технологій пов'язане з поняттям технологічних інновацій, які являють собою кінцевий результат інноваційної діяльності у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, або у вигляді нового або вдосконаленого технологічного процесу в господарській практиці [4]. Це обумовлює істотні зміни в технологічних процесах і технологічній структурі економіки і спрямовано на досягнення позитивного ефекту і подальше розповсюдження в господарській діяльності.

Саме тоді, коли інновації впроваджуються в економіку, на думку І. Шумпетера [5], має місце «вихор творчого руйнування», що підриває рівновагу колишньої економічної системи, викликає вихід з ринку застарілих технологій і віджилих організаційних структур, що призводить до появи нових життєздатних галузей, що й призводить до небувалого зростання економіки і добробуту населення. Саме тому їх називають «локомотивом» економічного підйому, зростання ефективності та продуктивності праці. Якщо інновація з часом створює всеохоплюючий вплив на економіку, сприяє появі нових інфраструктур і мереж у формі будь-якого виду енергії, рушійних сил, ресурсів, видів транспорту, засобів зв'язку, що дають потужний імпульс розвитку економіки за рахунок синергетичного впливу, істотно розширюють ринки і стимулюють різноманітні наступні інновації, які ведуть до «екзальтації» всієї економіки, то її називають магістральною або стоволовою [6]. «Шторм інноваційних нововведень» та «дифузія інновацій» як процес поширення і зчеплення нововведень [7] на основі механізму самоорганізації може створити потужний кластер інновацій [8], який

призведе не лише до перебудови структури виробництва, а й змін в інституціональній структурі, державному управлінні та суспільстві в цілому, що К. Перез визначила як «техніко-економічну парадигму» [9]. При цьому потужний кластер нових і динамічних технологій, продуктів і галузей, який здатних викликати істотний підйом в економіці і породити довгострокову тенденцію до розвитку, К. Перез визначає як технологічну революцію [9].

Дж. Досі [10] розглядає технологічні інновації як нелінійний самопосилюючийся процес, для якого характерна динамічна зростаюча віддача з часом. Технологічні інновації формуються під впливом конкретних техніко-економічних парадигм і слідує специфічним технологічним траєкторіям. На формування таких траєкторій впливають, як початкові умови, зокрема, економічні та інституційні чинники, що впливають на вибір потенційної парадигми, так й інші, що здаються «випадковими» [10, с. 23]. Визначальну роль в цьому процесі відіграють масштабні та ефективні дії держави, оскільки, як правило, запуск технологічних інновацій в якості базисних здійснюється в період депресії економіки. А, отже, саме держава повинна взяти на себе роль концентратора фінансових ресурсів для засвоєння нових технологій та ризики відповідних вкладень. При цьому, вихід національної економіки на новий рівень технологічного розвитку потребує балансу, по-перше, інтересів, цілей, цінностей суспільства (наприклад, екологія та/або стрімке економічне зростання; традиційні та/або нові знання і методики навчання), по-друге, інструментарію держави щодо сприяння технологічним змінам на всіх рівнях державного управління, і, по-третє, технологічних інновацій та їх дифузії.

Отже, технологічні зміни – це зміни в існуючих технологіях, принципах організації технологічного процесу, включаючи появу технологічних інновацій, що призводять до зміни технологічної структури економіки. Вперше механізм технологічних змін був описаний Й. Шумпетером у вигляді взаємодії дії двох внутрішніх процесів: інноваційного, тобто створення нових технологій, і імітаційного їх запозичення [11]. А з часом сформувалися два основні підходи до розуміння процесу технологічних змін – неокласичний (С. Гомулка, П. Стоунмен й ін.) та інституціонально-еволюційний

(Т. Веблен, Дж. Досі, Р. Нельсон, Г. Сільверберг, Л. Соєтс, К. Фрімен й ін.). Перші вважають, що процес технологічних змін – це зміна інформації в системі на «вході» і «виході» [12; 13], а інші [10; 14; 15; 16] розглядають їх як результат еволюційних процесів під впливом домінуючих економічних, політичних і соціальних інститутів. На думку Т. Веблена [16], технологічні зміни – це не просто механічні інновації, процес появи інновацій – це процес, який може змінити оточуюче інституціональне середовище, в якій працює людина. В результаті цього змінюються домінуючі звички та практика ведення справ у суспільстві, а, отже, технологічні зміни впливають на інституційні зміни та навпаки.

Набір технологічних варіантів і альтернатив, які визначаються організаційними формами і варіантами економічних і технологічних взаємодій в тих чи інших конкретних сферах і галузях економічної активності, складає технологічну структуру економіки. В ретроспективі трансформація технологічної структури економіки є нелінійним процесом. Можливість зміни в технологічній структурі економіки залежить від структурних перетворень, ціллю яких є підвищенні ролі видів економічної діяльності, галузей, в яких відбувається розробка, створення та впровадження технологічних інновацій. Однак можливі ситуації, коли на перший план виходить розвиток інститутів, а за ним відбувається розвиток технологічної структури. В цьому випадку процес інституційних перетворень стає важливим фактором запозичення. Далі відбувається процес його адаптації для потреб національного господарства [17].

Вирішальне значення в процесі трансформації технологічної структури економіки мають промислові, технологічні, соціальні та політичні зміни [18; 19], характеристика яких узагальнена в таблиці 13.1.

Усі елементи трансформації технологічної структури економіки взаємопов'язані та забезпечують основу для аналізу складних технологічно-трансформаційних процесів.

Між технологічними змінами і циклічними коливання економіки існує залежність, яку виявив і вперше описав М. Кондратьєв у роботі «Великі цикли економічної кон'юнктури» [20]. Узагальнивши статистичний матеріал з кінця XVIII ст. до початку

1920-х рр. щодо динаміки товарних цін, процентної ставки, номінальної заробітної плати, обороту торгівлі, видобутку і споживання вугілля, виробництва чавуну і свинцю та ін. в Англії, Франції та США, М. Кондратьєв дійшов до висновку, що, поряд з малими циклами (8–10 років), існують великі цикли («великі цикли Кондратьєва») (48–55 років) [21]. При цьому малі цикли накладаються на великі [22]. Повторюваність великих циклів, або довгих хвиль, М. Кондратьєв пояснював особливостями оновлення довгострокового основного капіталу. Зміна і розширення цих фондів відбувається не повільно, а поштовхами, викликаючи, тим самим, великі цикли кон'юнктури [21], які складаються з двох стадій – підвищувальної і знижувальної.

Таблиця 13.1

Елементи процесу трансформації технологічної структури економіки

Складові процеси трансформації	Характеристика елементів
Промислові зміни	Розробка стандартів, мереж і виробничих ланцюжків, створення організаційної ієрархії, інвестиційних механізмів, створення механізмів захисту інтелектуальної власності
Технічні зміни	Розробка і в кінцевому підсумку створення нових технологій, виникнення відповідної інфраструктури
Соціальні зміни	Зміна в моделях поведінки людей, трансформація стандартних процедур, зміна переваг, поглядів, цінностей
Політичні зміни	Розробка стандартів, здійснення послуг з надання інформації, планування стратегічних закупівель, фінансування наукових досліджень і освітніх програм

Джерело: [18]

Певні періоди в історичному розвитку можна охарактеризувати з точки зору появи «критичних» технологій, які кардинально змінили технологічну структуру національних економік в залежності від того, наскільки країна змогла використати свій інноваційний

потенціал [19]. Зокрема, поява «критичних» технологій пов'язана з такими сферами як інженерія, автомобілебудування, енергетика й ін., сьогодні – мікроелектроніка, інформаційні технології, робототехніка й ін. В результаті складається технологічне «ядро», що визначає абсолютні переваги або недоліки кожної країни, а також обумовлює побудову базової інфраструктури та мереж, пристосованих для широкого спектра діяльності (як, наприклад, електричні мережі, система доріг, телекомунікаційні інформаційні мережі) [18].

В історичному аспекті техніко-економічні парадигми нумеруються порядковою цифрою по зростаючій, враховуючи, перш за все, вплив тієї чи іншої технології, або сукупності технологій, які кардинально змінили технологічну структуру економіки.

З початком Першої промислової революції у 1772 р. пов'язана і Перша техніко-економічна парадигма (1770–1830 рр.), ядро якої сформували текстильна промисловість, текстильне машинобудування, виплавка чавуну, обробка заліза, будівництво каналів, гідроенергія, а ключовим фактором стала механізація і концентрація виробництва на фабриках, а саме – створення Р. Аркрайта прядильної машини «Water frame» і будівництво ним текстильної фабрики в м. Кромфорд. Розвивається конкуренція малих підприємств та починається кооперація індивідуального капіталу. Найбільш розвиненим регіоном того часу була Західна Європа, зокрема технологічними лідерами були Велика Британія, Бельгія, Франція, для яких було характерно руйнування феодалних монополій, заборона об'єднань, обмеження діяльності профспілок, розвиток вільного конкурентного ринку.

Друга техніко-економічна парадигма («Епоха пару») визначається періодом 1830–1880 рр. Знаковою подією, що сформувала цю парадигму, стало будівництво у 1825 р. першого в світі паровозу «Locomotion № 1» та залізничної дороги Стоктон-Дарлінгтон. Відповідно, ядром цієї парадигми стали паровий двигун, залізничне машинобудування, вугільна та верстатостроительна промисловість, чорна металургія, суднобудування, а ключовим фактором стали саме паровий двигун і верстати. Характерним було зростання економічної конкуренції, однак, поряд з цим, і розміру фірм, розвиток акціонерних товариств і партнерських форм

бізнесу на основі нових моделей інвестування та мінімізації ризиків, мінімальна роль держави в економіці, зростання масштабів і концентрації виробництва на основі використання парового двигуна, визнання профспілок, зародження системи соціального захисту. Найбільш розвиненим регіоном залишається Західна Європа, проте, до технологічних лідерів доєдналися Німеччина та США.

Третя техніко-економічна парадигма («Епоха сталі») визначається періодом 1880–1930 рр. Ключовим фактором став винахід електродвигуна і, відповідно, у якості ядра – електротехнічне, важке машинобудування, виробництво і прокат сталі, лінії електропередачі, неорганічна хімія. Для цього періоду характерним є підвищення гнучкості виробництва на основі використання електродвигуна, стандартизація виробництва, урбанізація. На основі швидкого зростання економіки відбуваються злиття і поглинання, концентрація капіталу, що призвело до домінування олігополій та монополій. У великих компаніях з'являється система менеджменту. Посилюється й вплив держави на економіку, зокрема в результаті гонки озброєння, розвитку системи соціального захисту, зростання державної бюрократії. Серед розвинених регіонів того часу треба виділити Західну Європу, Росію, Північну Америку. Проте технологічними лідерами залишаються здебільше європейські країни Німеччина, Велика Британія, Франція, а також США, хоча до них доєднуються Нідерланди та Швейцарія.

Четверта техніко-економічна парадигма («Епоха нафти») визначається періодом 1930–1970 рр. Ядром цієї парадигми стало автомобіле- та тракторобудування, кольорова металургія, виробництво товарів тривалого користування, синтетичні матеріали, органічна хімія, виробництво і переробка нафти, авіабудівництво. Ключовим фактором цього періоду прийнято вважати двигун внутрішнього згоряння, а також масове і серійне виробництво. Відповідно, знаковою подією цього періоду є впровадження на підприємствах Ford стрічкового конвеєра, початок випуску автомобіля «Ford Model T». Зростає олігополістична конкуренція, зі являються і стрімко зростають транснаціональні компанії, посилюється концентрація та вертикальна інтеграція бізнесу та створюється складна технo-структура великих компаній. Поряд з цим зростає і роль держави

в економіці, зокрема доходи і витрати бюджету стають важливим інструментом державного регулювання економіки, далі поширюється система соціального забезпечення і соціального захисту, зростає військово-промисловий комплекс, що призводить і до значного зростання державних витрат. Серед найбільш розвинених регіонів і країн лідерів слід відзначити Західну Європу, СРСР, Північну Америку, Японію, а також новий, стрімко зростаючий регіон – Нові індустріальні країни (НІС). До технологічних лідерів доєднуються Австралія, Швеція, Канада, Японія, СРСР. Разом із цим, свої позиції дещо втрачають Велика Британія, Франція. Четверта техніко-економічна парадигма призвела до рекордних за всю історію людства темпів світового економічного зростання 4,9 % в період з 1950 р. по 1973 р. Фаза депресії четвертого циклу прийшла на період з 1973 р. по 1982 р. Потім почалося поживлення, і стартував п'ятий цикл Кондратьєва. При переході від четвертого до п'ятого циклу обсяг світового виробництва впав майже на 11 % [23].

П'ята техніко-економічна парадигма («Епоха комп'ютерів і телекомунікацій») – 1970–2010 рр. Ключовим фактором цього етапу стала мікроелектроніка, а ядром – персональні комп'ютери, інформатика і біотехнології, радіотехнічне та електронне машинобудування, оптиковолокна техніка, програмне забезпечення та інформаційно-комунікаційні технології. Характерним досягненням цього періоду є індивідуалізація виробництва і споживання, а також підвищення гнучкості виробництва. На основі інформаційно-комунікаційних технологій створюються мережі великого і малого підприємництва, здійснюється оптимізація, управління, планування виробничими, збутовими, інвестиційними процесами, а також якістю. Держава долучається до регулювання стратегічних видів інформаційно-комунікаційних технологій. Відбувається лібералізація фінансових ринків. В якості країн-лідерів зміцнили свої позиції США, ЄС, Японія, і долучилася до цієї групи Південна Корея. Ефективність п'ятої парадигми, заснованій на епохальних інноваціях попереднього циклу, природно, виявилася нижче: середньорічні темпи приросту ВВП в світі в 1983–2001 рр. знизилися і склали 3,1 % [23–24].

В цілому результатами четвертої та п'ятої парадигми стали епохальні досягнення науково-технічного прогресу ХХ ст. – розвиток атомної енергетики, квантова електроніка та лазерні технології, електронні обчислювальні машини і автоматизація виробництва, супутниковий зв'язок і телебачення. Поряд з цим, відбувається бурхливий розвиток автомобіле-, корабле- і авіабудування.

Сучасний етап економічного розвитку збігається з початком шостої техніко-економічної парадигми, ядром якої, найімовірніше, стануть комп'ютерні технології та нанотехнології, біотехнології і генна інженерія, мультимедіа, включаючи глобальні інтелектуальні інформаційні мережі, надпровідники і екологічно чиста енергетика [22]. Аналіз траєкторії розвитку всіх зазначених технологій, а також траєкторії розробки інноваційних продуктів на їх основі, показав, що вже в середині першого десятиліття ХХІ ст. усі вони знаходяться на початку комерціалізації [6]. Так, засоби мультимедіа вже знаходять широке застосування у всіх сферах життя. Комп'ютерні технології будуть модернізуватися на основі наноелектроніки і квантових комп'ютерів. Біотехнології знаходять широке застосування в медицині, сільському господарстві, промисловості та очищені навколишнього середовища. Медичне застосування генетичної біоінженерії стає все більш доступним. Генетично модифіковані рослини вже складають значну частку в світовому сільському господарстві, і ця технологія розширює сферу застосування, дозволяючи підвищувати поживну цінність все нових продуктів харчування. Нагодувати зростаюче і багатіюче населення планети, не збільшуючи площу сільгоспугідь, особливо в умовах зміни клімату, можна лише за рахунок застосування сучасних біотехнологій. Ніяких інших шляхів вирішити глобальну проблему щодо продовольчої безпеки поки не існує. Генна інженерія зайняла також самостійну нішу в сучасній медицині. Відкриття людської ембріональної стовбурової клітини в 1998 р. створило можливість регенерації будь-якого типу людської клітини і, отже, будь-якого внутрішнього органу. Отже, технології нового покоління вже завершили або завершують траєкторії свого розвитку, набирають темпи траєкторії їх розробки, а широке комерційне застосування інноваційних продуктів на їх основі почнеться вже в найближчий час.

Вже зрозуміло, що комп'ютерні технології будуть відігравати ключову роль в розробці та освоєнні інноваційних продуктів на основі нанотехнологій. Вже сьогодні спостерігається кластеризація базисних технологій шостої техніко-економічної парадигми, зокрема, формується досить багатообіцяюча галузь нанобіотехнології, пов'язана із застосуванням біологічних компонентів і їх здатністю до самоорганізації в наносистемах і, навпаки, з використанням наносистем для оптимізації біологічних і біотехнологічних процесів. Одне з найбільш революційних впливів очікується у виготовленні та застосуванні біочипів. Нанобіотехнологія різноманітними зв'язками об'єднує в собі багато напрямків з медициною і фармацевтикою, що яскраво проявляється в розробці новітніх препаратів, протезів для відновлення пошкоджених органів і т.ін. Широке застосування нанобіотехнології пов'язано з кардинальним поліпшенням агротехніки і виробництва продуктів харчування, а також екологічно безпечних методів переробки відходів [23]. Сьогодні вже не дивує, наприклад, цифрове сільське господарство з безпілотними літальними апаратами, супутниковими датчиками і польовою робототехнікою. Зараз гостро відчувається необхідність «розумного сільського господарства» для оптимізації виробничо-збутових і розподільчих систем, стимулювання впровадження нових бізнес-моделей, які зводять до мінімізації навантаження на земельні, енергетичні та інші природні ресурси, в той же час, дозволяючи задовольнити базові потреби всього населення світу. В той же час, необхідно визначити роль ясного управлінського супроводу технологічного розвитку економіки, який базується на процесах системної інноваційної активності в суспільстві, а точніше, – на реалізації повного інноваційного циклу, який забезпечує системну взаємодію сучасної науки і практики.

13.2. Механізм реалізації повного інноваційного циклу

Інноваційний розвиток соціально-економічних систем сьогодні представляє найбільшу позитивну якість трансформації сучасного суспільства. В цьому процесі специфічною інновацією виступає управлінська інновація, яка має системно-інтегральні ознаки

формування, розвитку і впровадження щодо практичної реалізації повного інноваційного циклу. Важливість управлінської інновації, на думку Г.Хемела, полягає в тому, що вона не тільки супроводжує інноваційний процес, а і в тому, що вона повинна заздалегідь визначати пріоритети інноваційного розвитку соціально-економічних систем. «Зараз ми стоїмо на порозі «поступравлінського», а може, «посторганізаційного» суспільства, що аж ніяк не передбачає майбутнє без менеджерів. Точно так само як економіка знань не привела до зникнення важкої промисловості, так і з настанням постіндустріальної економіки світ не залишиться без керівників. Інша справа, що управлінська робота все менше буде виконуватися «менеджерами». Звичайно ж, що треба буде, як і раніше, координувати діяльність, узгоджувати індивідуальні дії, ставити завдання, поширювати знання і розподіляти ресурси, але ця робота буде все більш передаватися на периферію організації» [25, с. 267]. Таку точку зору підтримує також автор книги «Креативний клас» Р. Флоріда, який відзначає, що найбільш серйозною проблемою з усіх, що ставить нова епоха, є постійний конфлікт між креативністю та організацією. Це означає, що «ключовим елементом розвитку технологічного бізнесу стає залучення в компанії відповідних фахівців. Необхідно знайти поєднання досвіду, навичок, інтелектуальних здібностей і енергії. Найважливіше – перебувати в такому місці, де є люди, що володіють цими якостями» [26, с. 285–286]. Таким чином, інноваційний процес потребує якісного управлінського забезпечення системи саме повного інноваційного циклу, а не окремих його стадій, що визначає, також, необхідність пріоритетної діяльності професійного менеджменту при розробці інноваційної стратегії розвитку в цілому.

Для більш точного прояснення досліджуваних явищ необхідно визначити відмінність двох, на перший погляд, схожих понять «нововведення» і «інновація». При цьому важливо визначити межі інвестиційної складової цих понять із зазначенням ефекту кінцевої результативності, як найважливішого показника діяльності менеджменту. Фактично нововведення, як певний оформлений результат фундаментальних, аналітичних і практичних досліджень оформлюється як відкриття, винахід (управлінський, фінансовий,

виробничий) ноу-хау тощо. Але це, з точки зору ефективності менеджменту, є проміжним результатом тому що головне – це впровадити нововведення, перетворити нововведення в форму інновації, що означає закінчити процес інноваційної діяльності, отримати позитивний результат та забезпечити функціонування механізму дифузії інновацій. З цих позицій інвестування процесу отримання нововведень ще не забезпечує кінцевий ефект. Необхідно інвестувати процес впровадження нововведення, тобто доведення їх до стану практичного використання інновації.

Таким чином, професійний менеджмент повинен забезпечувати повноту інноваційного процесу з позицій якості і закінченості інвестування, тобто забезпечувати повноту інноваційного циклу. Модель повного інноваційного циклу передбачає розвиток активних форм управлінського супроводу інноваційного процесу (рис. 13.1).

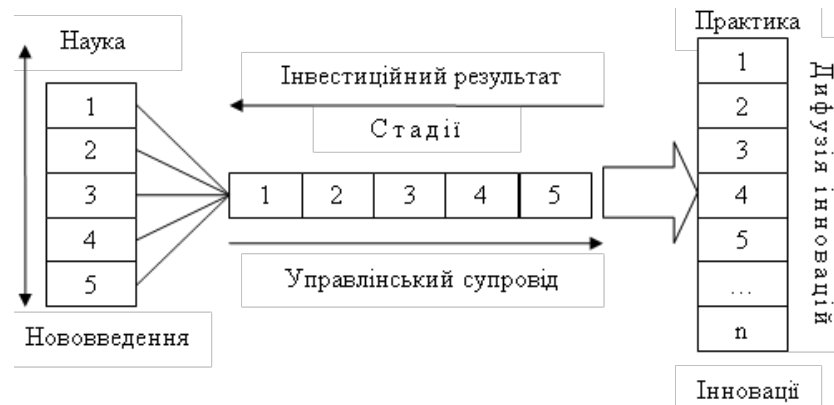


Рис. 13.1. Механізм повного інноваційного циклу

Джерело: [27, с. 140]

Запропонований механізм повного інноваційного циклу створює умови для розвитку інноваційного процесу на всіх стадіях з певним визначенням якості початкової та кінцевої стадії циклу.

Управлінський супровід від імені інвестора здійснює менеджмент, який забезпечує ефективність руху по стадіям інноваційного циклу в сторону впровадження і дифузії результату, а також зворотний зв'язок з метою досягнення інвестиційного результату.

Враховуючи спеціалізацію управлінських досліджень, які можуть проводитися на науковому, аналітичному і практичному рівнях, формування інвестиційного пакету проводиться інвестором і менеджментом на основі цієї спеціалізації. Управлінські дослідження притаманні як науковцю, так і консультанту чи експерту, а також практику певної сфери діяльності. Всі вони видають як результат свого дослідження нововведення, яке поки що дистанційно потрібно замовнику. Повний інноваційний цикл повинен забезпечити доставку нововведення до замовника щодо його подальшого практичного впровадження. Змістом нововведення може бути будь-яка сфера наукової, аналітичної й практичної діяльності, але рушійною силою, яка приведе нововведення до стадії інновації є менеджмент, який забезпечує ефективність і повноту всіх стадій механізму інноваційного циклу. Управлінська інновація формується на базі технологічного нововведення і подальшого його перетворення в технологічну інновацію, яка характеризує вже процес практичного впровадження. Іншими словами, управлінська інновація слідує за технологічною інновацією, практично забезпечує якість і повноту інноваційного циклу. Сама по собі управлінська інновація має лише теоретичне значення, а її ефективність визначається процесом практичного впровадження технологічної інновації. Ці обставини показують, що механізми управління доводять свою ефективність лише в практичному режимі їх використання і на основі доведеної соціально-економічної результативності.

Розглянемо повний інноваційний цикл для кожної стадії окремо і визначимо загальні особливості практичної реалізації запропонованого механізму.

Перша стадія: класифікація й формування інвестиційного пакету нововведень. Управлінський супровід стадій інноваційного циклу, в основному, забезпечують управлінські консалтингові компанії, які формують інформаційну базу нововведень і банк реальних потреб практичного сектору економіки. Консалтингові

компанії виступають активним посередником щодо взаємодії між тими організаціями і особами, що мають нововведення, і тими, що потребують їх використання в своїй діяльності. Нововведення необхідно класифікувати, виходячи з критеріїв їх майбутнього впровадження. Одночасно розглядається питання пошуку інвестора, якщо ним не може бути сама організація, в якій планується процес інноваційного впровадження. Інвестором може виступати також сама консалтингова компанія, якщо вона працює на основі холдингової організації бізнесу. Така ситуація є досить перспективною для консалтингових компаній і дозволяє формувати пакети акцій тих організацій і підприємств, в яких впроваджується інновація. Важливим є також те, що холдингова консалтингова компанія формує довгострокові зв'язки в інноваційному розвитку дочірньої мережі організацій. Інноваційний процес отримує стратегічну компоненту, що формує нову реальність соціально-економічного розвитку країни. Інвестування інноваційного процесу може використовувати дольовий принцип діяльності, коли інвесторами можуть бути усі зацікавлені сторони. У випадку доцільності досягнення ефекту дифузії інновацій, консалтингова компанія формує інноваційну групу організацій і підприємств, які зацікавлені в одних, чи схожих інноваційних проектах. Зрозуміло, що тут необхідно враховувати конкурентні особливості тих чи інших ринків. Процес класифікації і формування інвестиційних пакетів розглядається як системна діяльність, яка має професійну основу і формує механізми довгострокового інноваційного розвитку.

Друга стадія: формування професійної управлінської команди. Сформований інвестиційний пакет повинен отримати повний управлінський супровід, враховуючи механізми мотивації і відповідальності за кінцевий результат впровадження. Від професійної якості управлінської команди залежить ефективність інноваційного й інвестиційного процесу. Звичайно, що одна управлінська команда може одночасно працювати з кількома інвестиційними пакетами, але специфіку кожного пакету необхідно витримувати протягом усього процесу впровадження. Професійні якості членів управлінської команди відслідковує її керівник (лідер), який формує структурно-функціональні обов'язки кожного фахівця

управлінської команди і часовий період їх управлінських повноважень. В діяльності управлінської команди можуть приймати участь представники розробника нововведення, інвестора і організацій, в які буде направлений інвестиційний пакет.

Третя стадія: розробка механізму управлінського супроводу.

Завдання управлінської команди полягає в тому, що необхідно не тільки професійно збалансувати роботу самої команди, але і розробити механізм управлінського супроводу з детальним бізнес-планом для повного інноваційного впровадження. На даній стадії важливо ставити завдання для розробки управлінської інновації, яка ефективно може доповнювати впровадження технологічної інновації. Таким чином, управлінська команда визначає параметри (контур управління) розвитку управлінського процесу на базі детального вивчення компонентів управлінського супроводу впровадження інвестиційного пакету нововведення.

Четверта стадія: ідентифікація та адаптація інвестиційного пакету інноваційних пропозицій. Процес ідентифікації визначає технологічні, маркетингові, фінансові та, обов'язково, управлінські складові інвестиційного пакету, його пріоритетна спрямованість і відповідність конкретній економічній організації, або організаційній групі, які є об'єктом інноваційного впровадження. Максимальна візуалізація інноваційного проекту дає можливість визначити більше показників пограничних умов управлінського процесу щодо впровадження інновації. На цій стадії починає детально проявлятися професійна якість управлінської команди і її практична результативність. Процес адаптації інвестиційного пакету щодо умов його практичного впровадження надає можливість управлінській команді визначити й уточнити можливі обмеження і ризики в реалізації інноваційного проекту. Формується детальна логічна схема впровадження інвестиційного пакету інновації.

П'ята стадія: Впровадження інноваційного пакету з метою отримання ефекту дифузії інновацій. На цій стадії зусилля управлінської команди направляються на системний пошук організацій і підприємства, які могли б розширити базу інноваційного впровадження. Зрозуміло, що інформаційний банк даних таких

організацій формується протягом усіх стадій інноваційного циклу і представляє собою первинну клієнтську базу консалтингової компанії. Реалізація цієї роботи дає можливість отримати ефект дифузії інновацій, який зменшує видатки інвестора для кожної економічної організації, збільшує деякі сумарні видатки інвестора, але значним чином все компенсується через сумарний результат впровадження інновації. В результаті такої діяльності визначається соціально-економічна роль системних управлінських інновацій, яка дає поштовх до інноваційного розвитку економіки і формування стійкого механізму соціально-економічного зростання. Можна сказати, що ефект дифузії інновацій є різновидом синергетичного ефекту, який отримують при певній управлінській комбінації тих самих ресурсів, але результат отримують не сумарний арифметичний, а сумарний управлінський у збільшеному масштабі. Основою для отримання ефекту дифузії інновацій є управлінська інновація, яка збільшує результативність менеджменту і загальну ефективність повного інноваційного циклу.

Таким чином, процес диференціації й спеціалізації управлінського супроводу повного інноваційного циклу дає можливість створити управлінську команду, яка своїми професійними діями на кожній стадії і в цілому на рівні механізму системно і ефективно відтворювати інноваційний процес

Висновки

Отже, можна зробити наступні висновки, що стан і можливі варіанти соціально-економічного розвитку країни багато в чому визначаються змінами в технологічній структурі економіки. Технологічна база визначає переваги або недоліки її національної економіки та її конкурентоспроможність у світовому господарстві. Однак, важливо розуміти, що зміни в технологічній парадигмі залежать від траєкторій попереднього розвитку. Для України на перший план виходять трансформаційні проблеми технологічної модернізації економіки, що, по-перше, потребує створення умов для інвестування інноваційних проєктів і програм, а, по-друге, забезпечення можливостей інноваційного розвитку економіки в цілому, як на рівні державних організацій і підприємств, так і на

рівні приватного сектору економіки. Головним завданням державної політики щодо забезпечення інноваційної динаміки технологічної модернізації економіки виступає глибинна трансформація інноваційно-інвестиційних основ функціонування національної економіки, що робить необхідним створення реальних мотиваційних механізмів інноваційного розвитку, посилення ролі науки та її інтеграції з практикою, формування умов для реалізації повного інноваційного циклу (від розробки проєкту до його практичного впровадження). Втім, успіх державної інноваційної політики залежить й від того, чи здатний уряд передбачити і активно сприяти інноваційному процесу в періоди депресії і поживавлення, коли має місце синергетичний ефект їх посилення. Якщо підтримка уряду здійснюється з запізненням, ефективність інновацій значно знижується. Отже, без системного впровадження конкурентоспроможних технологій виробництва за підтримки держави, вітчизняна економіка не зможе конкурувати на глобальних світових ринках. Країна, яка сьогодні не прагне до інноваційного технологічного розвитку економіки, не матиме майбутнього як в контексті соціально-економічного добробуту, так і в контексті політичного суверенітету.

Література

1. Клавдиенко В. Стимулирование инновационной активности в странах ЕС: национальный и наднациональный аспекты. Проблемы теории и практики управления. 2007. № 10. С. 58–69.
2. Schumpeter J. A. Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis. New York Toronto London : McGraw-Hill Book Company, 1939. 461 p.
3. Nelson R. R., Winter S. G. An evolutionary theory of economic. The Belknap Press of Harvard Univ. Press Cambridge, Mass. 20, 1982. 437 p.
4. Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. OECD Publishing, Paris, 2005. URL: http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual_9789264013100-en
5. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М: Прогресс, 1982. 452 с.

6. Hirooka M. Innovation Dynamism and Economic Growth. A Nonlinear Perspective. Chettenham, UK. Northampton, MA, USA, «Edward Elgar», 2006. 426 p.

7. Freeman Chr. Long Wave in the World Economy. International Library of Critical Writings in economics. Aldershot: Edwards Elgar. 1996.

8. Mensch G. Stalemate in Technology – Innovations Overcame the Depression. New York: Ballinger Publishing Company, 1979. 241 p.

9. Perez C. Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages. London: Elgar, 2002. 198 p.

10. Dosi G. Technological paradigms and technological trajectories: a suggested interpretation of the determinants and directions of technical change. Research Policy. 1982. Vol. 11, No 3. p. 147–162.

11. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. Harvard University Press Cambridge Mass, 1934. 255 p.

12. Gomulka S. The Theory of Technological Change and Economic Growth. London and New York: Routledge, 1990. 220 p.

13. Stoneman P. The Economic Analysis of Technological Change. Oxford: Oxford University Press, 1983. 282 p.

14. Nelson R. R., Winter S. G. In search of useful theory of innovation. Research Policy. 1977. Vol. 6, No 17. P. 36–76.

15. Dosi G., Freeman C., Nelson R., Silverberg G., Soete L. Technical Change and Economic Theory. London: Pinter, 1988. 656 p.

16. Веблен Т. Теория делового предприятия. М.: Дело, 2007. 288 с.

17. Черданцева И. В., Егорова М. С. Технологические изменения в контексте развития экономической теории. Фундаментальные исследования. 2013. № 11, ч. 8. С. 1684–1688.

18. Сизякина М. С. Технологические изменения в контексте эволюционной экономической теории. Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований). 2009. Т. 1, № 1. С. 85–87.

19. Lomachynska I., Podgorna I. Innovation potential: impact on the national economy competitiveness of the EU developed countries. Baltic Journal of Economic Studies. 2018. № 4 (1). P. 262–270.

20. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М: Экономика, 2002. 767 с.

21. Кондратьев Н. Д., Опарин Д. И. Большие циклы экономической конъюнктуры. Большие циклы конъюнктуры. М., 1928. 287 с.

22. Савина Т. Н. Инновационная пауза как причина цикличности экономического развития. Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2010. № 9. С. 46–52.

23. Акаев А. А. Теория Шумпетера – Кондратьева инновационно-циклического экономического роста – основа стратегического управления устойчивым развитием. Москва, 2010. 28 с.

24. Аджадж Л. І., Ломачинська І. А. Інноваційна діяльність ТНК та її роль у розвитку світової економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія міжнародні економічні відносини і світове господарство. 2016. вип. 7, частина 2. С. 74–78.

25. Хэмел Г. Будущее менеджмента / пер. с англ. Санкт-Петербург, Издательство «Бест Бизнес Букс», 2013. 276 с.

26. Флорида Р. Креативный класс. Люди которые создают будущее / Ричард Флорида ; пер. с англ. Н. Яцюк ; [науч. ред. Р. Хусаинов]. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. 384 с.

27. Кузнєцов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.

ЧАСТИНА ТРЕТЯ СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

РОЗДІЛ 14 ПРОБЛЕМИ ПСИХОЛОГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ДО КРЕАТИВНОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ

І.І. Свидрук

Сучасний стан та тенденції розвитку національної економіки на тлі трансформаційної еволюції економіко-технологічних систем і становлення креативної постіндустріальної економіки, супроводжуються технологічними збуреннями і охоплює дотичні соціальні зміни. Домінування в економічних системах науково-технологічно високорозвинених продуктивних сил покликане забезпечувати безперервний інноваційний розвиток суспільства як основу постіндустріальної економіки. Підвищення значимості знань та інформаційно-телекомунікаційних технологій зумовлюють трансформацію вимог до наукових та освітніх інституцій, заміщуючи традиційну освітню концепцію, що

базується на передачі суми знань та умінь, формуванням активного запасу ключових компетенцій на основі самостійної творчості [50]. Посилення інтелектуальної складової, творчий характер праці збільшують вартість людських ресурсів, а необхідність у критично великій кількості спеціалістів з різноспрямованими інтелектуальними можливостями призводить до виникнення зворотної реакції, коли управлінські підходи безпосередньо впливають розвиток креативних вмінь і навичок, розвиток когнітивних та креативних здібностей працівника, створення та ефективне використання наукових розробок [6]. Креативний потенціал набирає ознак саморозвитку і стає, відповідно, визначальною метою покращення якості трудових ресурсів.

Особлива роль в умовах економіки знань належить системі формування, вдосконалення та реалізації творчих здібностей людини [9]. Людський капітал, базований на знаннях та інтелектуальних здібностях, характеризує сукупність сформованих і розвинутих продуктивних вмінь і навичок, що використовуються в діяльності і сприяють збільшенню капіталізації, а також особистих рис і мотиваційних очікувань індивідів. Саме якісна трансформація використання та дискретність наукових знань як продукту, їх доступність для подальшої професійної підготовки спеціалістів, спрямування ментальності працівників на безупинне підвищення здібностей та професіоналізму визначають результативність і стають найефективнішим ресурсом техніко-технологічної складової конкурентоспроможності економіки [22].

Принципові зміни інтеграції засобів і предметів праці, людських та інтелектуальних ресурсів спричиняють кардинальні зрушення у кваліфікаційному співвідношенні працівників, поглиблення суспільного розподілу праці і, відповідно – визріває необхідність глибокого переосмислення усталених засобів мотивування персоналу, а також розробки, апробації та впровадження креативних важелів заохочення до творчої роботи.

14.1. Місце креативного менеджменту в творчій діяльності сучасних організацій

В умовах нестабільності національної економічної системи, необґрунтованого податкового навантаження, нестійких або й взагалі не визначених законодавчо правил функціонування бізнесу, постає питання про необхідність переходу управління на самоорганізаційні адаптивні структури, що пристосовуються до зовнішніх збурень на зразок інноваційних автоматизованих структур у високотехнологічній наукоємній промисловості. Певна адаптація і сьогодні має місце в економічних системах, адже при зміні умов завжди спостерігається організаційна перебудова, але в ідеалі для досягнення цілей інноваційного розвитку такий процес пристосування має стати безперервним [41]. Це вбачається можливим шляхом авто- та інформатизації виробничо-економічних систем з врахуванням креативного потенціалу персоналу, його професіоналізму, стійкості і готовності до змін. Слід наголосити, що креативне управління в адаптивно структурованій організації потребує розробки прогресивних, з урахуванням новітніх наукових досягнень, управлінських рішень, вимагає інноваційних науково-методичних підходів для організації виробничо-виховного процесу [26].

Культура ведення бізнесу та менеджмент сучасних економічних систем трансформується від принципів реактивного мислення до евристичного, коли творчість стає нагальною необхідністю [36]. Можливості творчого ставлення до задач необхідно використовувати незалежно від того, наскільки на даному етапі проявилася спроможність працівника до творчого мислення.

Ключові компетенції, пріоритетні для успішності економічних систем, вперше були систематизовані у 2015 р. під час Давоського економічного форуму. Зазначено, що комплексне вирішення проблеми досягнення і збереження конкурентоздатності економіки забезпечується пріоритетністю когнітивних компетенцій (включаючи системність мислення, когнітивну гнучкість, навички критичного мислення, емоційний інтелект, креативність) як ефективного важеля адаптації до мінливого середовища [52].

Системне мислення (system thinking) дозволяє індивіду взаємопов'язувати та упорядковувати ієрархічно структуровані зв'язки процесів і подій при цілісному сприйнятті проблеми та прогнозуванні розвитку подій [71]. Завдяки цьому вирішення ґрунтується на усуненні причин виникнення, а не симптомів перебігу означеної проблеми. Системне мислення стає особливо необхідною якістю при прийнятті рішень в умовах невизначеності.

Когнітивна гнучкість (cognitive flexibility), окрім властивості індивіда опрацьовувати кілька проблем одночасно (або легко переключатися між цими проблемами), містить навички роботи з полярностями як парними категоріями, які унеможливають вирішення проблеми без урахування протилежності. Вважається, що здатність враховувати полярність є пусковим механізмом процесів творчості [62], дозволяє доповнити власними компетенціями сильні і слабкі сторони творчої діяльності інших членів колективу.

Критичне мислення (critical thinking) розглядається науковцями як світоглядна система суджень індивіда, що дозволяє комплексно діагностувати існуючі й можливі проблеми та на підставі правильної інтерпретації об'єктивної оцінки обґрунтовувати шляхи розвитку організації [36; 43]. Основними поведінковими індикаторами критичного мислення є *логічна організація пам'яті*, навички виокремлення змістовно-сенсових акцентуацій (sense making) з експоненціально зростаючих інформаційних потоків, досвід аргументаційного аналізу під час формулювання та перевірки гіпотез, зокрема за умов невизначеності середовища або вирішення нечітко поставлених завдань [43; 78].

Емоційний інтелект (emotional intelligence), згідно чотирьохелементної моделі Д. Гоулмана, поєднує такі здібності: 1) сприйняття емоційного самопочуття інших людей; 2) використання емоцій в процесах мислення та аналізу; 3) розуміння причини певного емоційного стану; 4) управління емоціями та включення їх в процес прийняття рішень [72]. Відповідно, емоційний інтелект розглядається в якості ключового фактору досягнення успіху.

Креативність (creative thinking) включає здатність індивіда до нестандартного творчого розвитку власного досвіду для пошуку кращого вирішення нестандартних проблем, а також створення

інноваційного продукту (товару, послуги, методу ведення або моделі бізнесу). Креативний дизайн передбачає рекомбінацію властивостей продукту для отримання нової цінності як адекватну реакцію на зовнішні збурення економічної системи [26; 32]. Креативне мислення ґрунтується на здібності індивіда керувати власним творчо-розумовим процесом та розширювати за рахунок натхнення ustaleni межі звичної діяльності, генеруючи унікальні товарно-ціннісні пропозиції.

Управління креативністю в організації розглядається на мікро- та макрорівнях. Мікрорівень – це особистісний рівень, а макроаспекти – методи посилення творчої взаємодії у групі, колективна взаємодія для розв’язання проблем в організації [36]. Під креативністю можна розуміти здатність по-різному використовувати інформацію у швидкому темпі, здібність, що відображає властивість індивіда створювати нові поняття і формувати нові навички. Крім того, креативність передбачає самостійний пошук вирішення задачі, а не тільки розв’язуванням зовнішніх проблем [33]. Це може проявлятися під час делегування повноважень з вищого рівня управління на низовий.

До поняття *креативне мислення* майже тотожні «продуктивне», «евристичне», «варіативне», «дивергентне». Це – різні аспекти одного й того ж процесу, це компоненти творчого мислення, які мають взаємоперетини, але кожний має і певну специфіку [31; 33]. Межі відокремлення є нечіткими, як це властиво психічним процесам (не можна чітко виділити, де саме працює пам’ять, а де відбувається процес мислення). Отож, ці поняття взаємопов’язані, мають взаємоперетини, але не співпадають: *креативність* більше пов’язана з уявою, фантазією, натомість *дивергентність* (англ. *divergence* – відмінність, відхилення) – з логікою, а також з широтою сфери, що може бути охоплена в процесі творчості [58]. Відмінності можна продемонструвати на порівнянні діяльності людського мозку із машинним інтелектом, що здатен виконувати масу складних функцій і допомагає у процесі розробки рішень, проте не в змозі виконати функції творчості та сприйняття.

Удосконалення управління *творчим потенціалом* передбачає його збільшення, проте попри існування різних методик

у науково-технічній творчості або ж при розробці нових ідей в інших сферах діяльності, нині майже не застосовується для вдосконалення управлінських рішень в організаційно-економічній сферах [60]. Це пояснюється в першу чергу більшою складністю об’єктів аналізу порівняно із технічними системами. Крім питання створення творчого колективу та управління ним, важливе значення має вирішення проблем креативного менеджменту для формулювання завдань штучного інтелекту. Актуальність запровадження креативного менеджменту також обумовлена потребою «розкріпачення» особистості у колективі, адже не секрет, що виховання у школі і сім’ї переважно спрямоване на пригнічення неординарності, оригінальності. Методи креативного менеджменту слугують у боротьбі із заштампованістю, одноманітністю.

Необхідність підвищення як ефективності індивідуальних дій менеджера, так і керування процесом змін вимагає компетентності у таких питаннях, як лідерство, навчання, креативність. Нині почали запроваджуватися когнітивні та поведінкові технології нейролінгвістичного програмування для розвитку особистих і організаційних стратегій навчання, комунікативних навичок і навичок керівництва, які у свою чергу уможливають процес управління інноваціями.

Через діяльність менеджерів координується робота, націлена на зміцнення і краще використання творчого потенціалу, інтелектуальних здібностей. Менеджмент як особливий вид діяльності завжди використовував творчість. По-перше, для розробки рішень (навіть і під час щоденних нарад і засідань), по-друге, в процесі реалізації мотиваційної функції менеджменту для спонуки підлеглих до потрібної поведінки. У зв’язку із все більшим розповсюдженням ексклюзивності у менеджменті можна стверджувати про все більше наближення його до сфери мистецтва [62]. Перехід на якісно новий рівень розвитку менеджменту спричинить руйнування сталих стереотипів і виникнення особливих досі невідомих рис.

Розвиток здібностей завжди був прерогативою навчальної діяльності, а в умовах економічних систем, домінантно побудованих на знаннях, стимулювання розвитку здібностей увійшло і до теорії та практики креативного управління. Менеджмент творчих

процесів є синтетичною галуззю знань. *Творчість* – інтегральне поняття щодо різноманітних і навіть суперечливих процесів, а менеджмент вимагає, щоби об'єкт управління був чітко окреслений, зрозумілий та конкретний [7; 43]. У цьому полягає дилема креативного менеджменту.

Для активізації інтелектуальної діяльності неабияке значення має різноманітність умінь і навичок, причому рівень такої різноманітності є індивідуальним для кожного працівника [9, 34]. Робота, що не використовує цінних навичок працівника, зазвичай не викликає потреби у подальшому безперервному навчанні та самовдосконаленні. Якщо робота одноманітна і рутинна, працівник нервується або навпаки замикається і впадає у депресію. На відміну від цього, коли робота вимагає різноманітних дій і передбачає використання різних навичок і талантів, з'являється відчуття «наповненості» життя, з'являються бажання щось покращувати і проявити творчі здібності у трудовій діяльності [15]. Поняття важливості творчої діяльності пов'язано із системою цінностей виконавця. Робота може бути цікавою і захоплюючою, але працівник залишиться незадоволеними, поки не відчує її важливості і необхідності для організації. Креативний менеджер має інтуїтивно відчувати ступінь впливу виконуваної роботи на статус підприємства, задоволеність клієнтів, думку громадськості.

Вагомим інструментом управління творчістю є демократизація організації та розширення повноважень кваліфікованого персоналу в прийнятті рішень, раціоналізація організації праці та впровадження гнучких режимів роботи, створення інтерактивного навчального середовища, у якому працівники можуть передавати знання і досвід, підтримання відповідного соціально-психологічного клімату у колективі.

Високий рівень менеджменту креативності формує в організації так звану «спіраль знань» – концепцію підвищення і розширення знань, які застосовуються у різних сферах діяльності [70]. У колективі необхідно розвивати інноваційну культуру, тобто пропагувати актуальність раціоналізаторства, важливість такого ставлення до роботи.

Водночас, для творчих особистостей зміст роботи повинен мати риси автономності або групової автономності, коли над

проблемою працює група до 5–7 чоловік. Автономія характеризує, наскільки робота забезпечує свободу і незалежність виконавця-новатора, тому авторитарний стиль управління у творчому колективі не може вважатися прийнятним. Якщо відбувається тотальний контроль, вимагається чітке виконання вказівок, рішення приймаються іншими людьми, знижується якість результату творчої діяльності спеціаліста. Генератори ідей переважно є індивідуалістами, тому для них важливою є атмосфера, у якій формується його власна система рішень щодо виконання роботи [58]. Слід підкреслити, що автономність, як і рівень різноманітності – справа індивідуальна, для будь-якого працівника існує свій оптимальний рівень автономії, що дає йому реальне відчуття особистої відповідальності і не призводить до стресів.

Одним із завдань креативного менеджменту є забезпечення безперервності творчого процесу. Необхідно намагатися ускладнювати доручення. Відчуття новизни «заводить» працівника, тому психологічним засобом впливу виступає метод, що називається «виклик» [54]. Спроектована відповідно до цих закономірностей робота забезпечує внутрішнє задоволення. Це дуже потужний мотиваційний чинник, тому що стимулює якісне виконання роботи, а за законом підвищення потреб, стимулює до виконання більш складної роботи.

Складність, цінність, незалежність і необхідність є важливішими чинниками внутрішньої мотивації творчості. Робота, що відповідає їм, забезпечує високу якість виконання завдання, надає почуття задоволення. Вона створює відчуття особистого внеску у діяльність підприємства, дає працівникам відчуття причетності, можливість задовольнити соціальні потреби у самовираженні. Мотивація до творчості ґрунтується на усвідомленні, що новатор готовий витратити час на пошук кращого способу дії, досліджує інші можливості, прагне пояснити незрозумілі речі, робить спроби відшукати нові ідеї

Важливим джерелом творчості виступає концентрація на проблемі [60]. Творчість збуджує у працівників інтерес до праці, дає сподівання на народження цінної ідеї, уможливорює звернення. Всі ці аспекти творчості не пов'язані з реальним результатом творчого

зусилля, проте творче зусилля важливе саме по собі і його слід заохочувати. Якщо винагороджувати працівника лише за реальний результат, він буде менше зацікавлений у творчому ставленні до задачі. Людині не властиво шукати нові можливості без нагальної необхідності, тобто керівнику корисно організувати роботу колективу з елементами змагальності. Стимулюючого ефекту до творчості працівників можна домогтися навіть спеціально створеним конфліктом (ідей, підходів, устремлінь), проте це небезпечний крок, оскільки завжди залишається ризик переходу конфлікту творчого у конфлікт руйнівний.

Нерідко новатор відкидає власні ідеї через побоювання бути несприйнятим, незрозумілим, через тиск авторитетних думок (керівника, загальної наукової думки). Керівнику необхідно усвідомлювати, що творчі прояви можливі тоді, коли актуалізується така риса креативної особистості як сміливість висловлення. Мотиватором до оригінальних новацій є також евристичність мислення, тобто відкритість, схильність до узагальнень, конструктивність, швидке висування ідей, продукування задуму [43].

Широта мислення яскраво проявляється тоді, коли людина спроможна не просто дати «правильну відповідь», але зорієнтуватися у пропозиції іншої людини, яка може бути цікавим варіантом правильної відповіді або висвітлювати певний аспект проблеми в тому ракурсі, в якому дана людина його ще не розглядала. Перебільшення (гіпераксиоматизація) власних творчих прийомів та результатів може призвести до анаксіоматизації (зневажання, знецінення) прийомів і досягнень інших. Така особа буде вважати, що лише її гіпотези, ідеї є правильними, а ті, що їм протирічать – хибними. Евристичність мислення відрізняється виробленням нових стратегій, а його складовими є інтуїція та алгоритмізація

Творча активність – здатність самостійно працювати, використовуючи власний потенціал для творчої роботи, творче натхнення, що базується на високому рівні зацікавленості. Прояви творчого мислення відрізняються активністю (активний – пасивний), систематичністю виявлення активності (систематично – епізодично), емоційним забарвленням (яскраво-позитивне, позитивне, індиферентне, негативне) [33; 43]. Творче мислення ґрунтується

на достатньо високому рівні розвитку творчих і інтелектуальних здібностей.

Загалом, у процесі розробки креативного рішення необхідно врахувати, що воно ухвалюється не лише за умов невизначеності, обмеженості ресурсів, але і суперечливих критеріїв. Приміром, основна мета інвестиційного менеджменту – забезпечити найефективнішу реалізацію капіталовкладень. Економічне зростання забезпечується насамперед шляхом інвестування, тобто потрібно витратитися, щоби заробити, а це вже є дилемою. Діаметрально протилежними є завданнями менеджменту: 1) максимізація прибутку та фінансової стабільності організації; 2) мінімізація ризиків, пов'язаних з несприятливими змінами кон'юнктури інвестиційного ринку [11]. До інших вимог щодо рішення належать: обґрунтованість, своєчасність, можливість реалізації (виконуваність), конкретність і регламентованість, поєднання жорсткості та гнучкості, дотримання у вирішенні принципу «обмежуючого фактора». Вдалим рішення можна вважати, коли прийнята альтернатива є найкращою серед потенційно можливих і забезпечує конструктивне вирішення проблеми.

Разом з тим, ситуації управління креативним розвитком організації часто є складними і суперечливими, що унеможливорює їхній розв'язок за допомогою лише раціонального, логічного мислення. Розробники рішення мають бути здатними до антиномії, тобто знаходити вихід, незважаючи на антагоністичні умови задачі. В цілому управління креативною економічною системою підкоряється системі доволі суперечливих вимог:

- визначеність цілей розвитку організації і невизначеність зовнішніх умов;
- стабільність і мінливість процесів та систем;
- цілісність організації і свобода підрозділів;
- централізація і децентралізація управління;
- виконавчість і творчість в діяльності працівників;
- науковий підхід і мистецтво підготовки управлінських рішень [21].

Інтуїтивний спосіб розробки управлінського рішення є одним з найскладніших з точки зору психології. Йому властива ілюзія

миттєвості, спонтанність ходу думок, неусвідомленість процесу. Інтуїція пов'язана як із особливостями мислення, так і загальними інтелектуальними здібностями і механізмами, досвідом. Інтуїтивний спосіб розробки рішення є маловивченим, хоча можна поділити інтуїтивні на два підвиди:

- раптове осяяння (інсайт) – погляд на об'єкт під абсолютно іншим кутом зору (трапляється надзвичайно рідко);
- псевдоінтуїтивне – насправді воно «визріло» завдяки попередньому досвіду. Підсвідомість реорганізує досвід та обробляє існуючу в пам'яті інформацію [34].

Інтуїтивна модель креативного управління тісно перекликається із засадами нейролінгвістичного програмування, передбачаючи, що інформація, минаючи стандартні місця програми, формує креативну ідею. Отож, інтуїтивне рішення може сформуватися з багаторічного досвіду. Необхідно також відзначити, що інтуїтивні рішення не завжди є вірними, отож конструктивним шляхом є свідомий розвиток креативного мислення.

Організаційні фактори управлінських рішень, на перший погляд, ніби не підпадають під категорію інтуїтивних, проте внаслідок невизначеності і динамічності середовища, в якому вони приймаються, є сенс приділити увагу даному питанню. Складність і різноманітність цих факторів обумовлюється соціотехнічним типом організаційних систем і множинністю форм їх взаємодії із зовнішнім оточенням.

Психологічно невизначеність креативного управління зумовлюється недостатністю релевантної інформації (її дефіцитом або надмірністю) для вибору управлінських альтернатив [62]. Складність середовища обумовлюється взаємозв'язками, взаємозалежністю та певним взаємозапереченням великої кількості факторів творчого розвитку. Динамічність визначається ступенем мінливості внутрішньо- і зовнішньоорганізаційних факторів, тому управлінські рішення має носити як діагностичний, так і прогностичний характер. Синхронна дія описаних інтегральних параметрів креативності ускладнює реалізацію функцій управління, але у поєднанні складають цілісну картину функціонування креативного менеджменту в організації [57].

Стимулювання креативного розвитку вимагає від керівників максимальної гнучкості, лабільності, продуманості, оскільки їх рішення мають забезпечити оптимальну співпрацю працівників з різною кваліфікацією, різними поглядами на виробничі ситуації, різними життєвими установками й психологічними особливостями.

Близько до розглянутої суперечності стоїть протиріччя між стабільністю (стійкістю) і мінливістю (керованістю) економічної системи. Стабільність свідчить про гармонію відносин усередині і поза організацією, проте не гарантує успіху при зміні умов функціонування. Проблема полягає в тому, що властивість мінливості вимагає таких механізмів, які не є адекватними стабільній структурі. В той же час, без забезпечення певного рівня стабільності або стійкості, неможливо досягнути потрібної мінливості. Відомо, що у техніці протиріччя між стійкістю і змінністю вирішується шляхом компромісу або перебудови системи (залежно від умов або визначених пріоритетів), при цьому сама структура стає динамічною в координатах простору і часу [54]. Натомість в економічних системах проблема поєднання цілісності організації і свободи її функціональних підрозділів в умовах нестабільності і невизначеності лише загострюється. Мистецтво керівника полягає у визначенні ступеня цієї свободи і збереженні можливості управління системою в цілому. Зокрема, враховувати особливості централізації і децентралізації управління розвитком креативності персоналу можна, виходячи з того, що велика за розміром компанія може перейти на дивізіональний тип відносин, запровадження плоских структур.

Поряд із описаними загальними параметрами креативного менеджменту існує специфічний – ступінь конфліктності середовища. Управлінські рішення завдяки йому набувають ознак компромісності. Зокрема, проблема мотивації стикається з дилемою поєднання старанності і творчості персоналу. Старанність і завзятість співробітників необхідні для неухильного виконання прийнятих завдань (планів, стратегій), а творчість – при пошуку ефективніших прийомів роботи [69]. В одному працівнику рідко поєднуються виконавські і творчі здібності, і завдання менеджера – знайти розумне співвідношення між творчими особистостями та сумлінними виконавцями.

Вплив характеру діяльності організації на психологію управління креативним розвитком виявляється в тому, що чим більш творчий характер має зміст діяльності, тим більше стиль керівництва має бути зорієнтований на використання демократичних засад, на врахування індивідуально-психологічних особливостей працівників (творчого потенціалу, рівня про-фесійної підготовки, створення умов для самореалізації та самоствердження) [71]. Так, керівник науково-дослідного інституту має бути більш демократичним, більше реалізовувати індивідуальний підхід у процесі взаємодії зі своїм колективом порівняно з директором виробничого підприємства, оскільки в більшість його підлеглих є творчими особистостями, вимагають уважного ставлення до себе, до своєї думки щодо організації виробничого процесу та оптимальних умов творчої діяльності.

Важливий вплив на психологію управлінських підходів до креативності справляє і такий структурний компонент особистості, як загальні та спеціальні здібності. Наявність у керівника розвинених загальних (рівня інтелектуального розвитку) та спеціальних здібностей (організаторських, комунікативних) дає йому можливість гнучко використовувати саме той стиль управління мотивацією, який найбільше відповідає конкретним управлінським ситуаціям, орієнтуватися на творчу співпрацю з підлеглими.

Таким чином, розвиток креативного менеджменту є дієвим інструментом підвищення якості управління творчою діяльністю сучасних організацій. З одного боку, раціональність управлінських рішень вимагає від менеджера особистої фаховості, з іншого – рішення як продукт управлінської праці повинно є результатом мобілізації креативних резервів працівників, будується на повному розкритті й використанні їх творчого потенціалу, включаючи найглибніші рівні знань та підсвідомості.

14.2. Сутність мотивування розвитку креативності як психологічний феномен сучасного менеджменту

Входження національної економічної системи у фазу розвитку пост-індустріального суспільства висуває низку новітніх підходів

до її функціонування, що ґрунтуються, насамперед, на можливості впровадження креативних ідей як першоджерела забезпечення конкурентоспроможності. Ієрархічно управління спонукає до творчості ускладнюється низкою чинників: збільшенням часу і «вартості» розробки рішення, консерватизмом та інерційністю, а подекуди і блокуванням індивідуального внеску в управлінське рішення [14; 26; 34; 50; 77].

Поняття *креативності* (лат. creatio – створення) охоплює творчий потенціал індивіда і його здатність продукувати принципово нові ідеї та доводити їх до конкретного практичного результату. *Первинна* креативність передбачає створення абсолютно нового, унікального за своїми властивостями товару (продукту, технології, організаційної зміни тощо). *Вторинна* креативність полягає у створенні певного предмету, багатоетапної реалізації процесу із додаванням окремих своєрідних рис [52].

Креативність характеризується категоріями особистісної мотиваційної спрямованості, пошуково-дослідної активності, застосуванням інтуїції в процесі розробки та ухвалення рішення. Успіх при розв'язанні творчих завдань залежить від ступеня спроможності маніпулювати із ідеями, образами предметів чи явищ, а також від внутрішнього плану дій особистості [70]. Велике значення має рівень інтелекту, потреби у самореалізації, уявлення людини про її місце у суспільстві. Лише така особа здатна на творчу діяльність, а продукт творчості постає як кінцевий результат прагнення нестандартно вирішити певну проблему.

Протилежною креативній особистості є рекреативна (*фр. recreatif*, від лат. *recreo* – відновлюю, підбадьорюю – той, що містить у собі розважальні елементи) або репродуктивна, у якій система мотивації є простішою (можливо навіть примітивнішою), пізнавальні устремління – невисокі, відповідно і продукти власної пізнавально-практичної діяльності не оцінюються нею дуже вимогливо [58].

Подекуди креативність взагалі вважається абстрактним (ідеальним) поняттям, оскільки її наявність не передбачає обов'язкового матеріального продукування. Ідея як нематеріальний продукт може зникнути, не отримавши з певних причин подальшого

розвитку [58]. Іноді креативність може проявлятися лише у міжособистісних взаєминах з метою власної презентації неповторних індивідуальних рис.

Протилежний погляд на креативність полягає у тому, що вона проявляється лише у сфері науково-технічних розробок [82]. Обдарованість є найважливішим чинником творчої діяльності, що спричиняє оригінальні результати, а позитивним ефектом від творчої обдарованості є нові методи і шляхи розв'язання індивідуальних проблем, пов'язаних із пристосуванням до ситуації, оточення.

Система *управління креативністю* поєднує у собі різнопланові завдання: створення ефективних творчих команд, розробку оригінальних ідей і втілення їх у новій продукції та/або технологіях, модернізацію власне процесів управління тощо, використовуючи сукупність принципів, методів і форм управління творчим процесом, інноваційною діяльністю та залученим до цього персоналом [26]. Теорія креативного менеджменту знаходиться на перетині інноваційного менеджменту, теорії творчості та низки інших наукових дисциплін (рис. 14.1).

Об'єктивно-суб'єктивні напрями управління творчими процесами розглядаються зазвичай в філософському, соціальному та психологічному аспектах. Згідно філософського, формалізація управлінського впливу поширюється на репродуктивний компонент і не може розглядатися як ключ до розуміння продуктивного компоненту творчого процесу [1]. Соціальний аспект охоплює дві форми відображення потреби у творчій діяльності: соціальне замовлення суспільства і виявлена суб'єктом потреба. Психологічний напрям креативного менеджменту включає дослідження психології креативного працівника та дослідження прийомів, використаних ним у спонуканні до створення креативного продукту.

Сьогодні під *мотивацією* найчастіше мають на увазі спонукальні причини, що вирішують психологічну проблему «чому?» (чому працівники обирають ту чи іншу організацію, вважають привабливим певний напрямок діяльності тощо) та управлінську проблему «як?» (як досягти підвищення продуктивності праці, організувати творчий процес, зменшити плинність кадрів чи



Рис. 14.1. Підґрунтя управління креативністю [52]

запобігти внутрішнім конфліктам в організації) [6; 12; 16]. Разом з тим, похідним поняттям від мотивації варто вважати *мотивування*, маніпулятивний феномен якого спрямований на створення, збереження та розвиток бажаної для керівника виробничої поведінки персоналу [48; 49]. Отже, треба провести чітку грань між мотивацією, яка позначає самоврядування індивіда і мотивуванням як управлінською дією керівника, що впливає з необхідності зовнішнього регулювання виробничої поведінки [86].

У той час, коли ступінь свободи персоналу пропорційна ієрархічності та жорсткості системи управління, *мотивація до креативності* відображає ступінь свободи, довіри і реального кола повноважень виконавця-новатора. Для усунення гальмівних феноменів управлінські підходи мають зосереджуватися на спрямуванні

процесів мислення управлінців щодо прийняття рішень, які несуть «мотиваційний заряд» і відповідають глобальним цілям розвитку конкретної економічної системи [49].

Якісно новий щабель розвитку наукової сфери зумовлює управлінський персонал до активної участі у науково-прикладних дослідженнях, створення інноваційно-інвестиційного підґрунтя діяльності. Прикладні аспекти психології управління пов'язані перш за все з *інноваціями* як процесами розробки, впровадження, експлуатації виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу організації. З точки зору психології управління, креативні зрушення характеризуються такими унікальними явищами, як випереджувальне відображення, вірогідне прогнозування, передбачення подій (антиципація). Мотивація креативності виступає рушієм створення ефективних творчих команд працівників, відповідає за розробку оригінальних ідей і втілення їх у новій продукції та/або технологіях, для модернізації і удосконалення процесів управління. Базис *креативної поведінки* керівника становлять психологічні особливості його мислення, вимагаючи мобілізації всього спектру особистих інтелектуальних і психологічних здібностей.

Креативне мотивування персоналу спирається на *креативістику* – знання про продуктивне колективне вирішення творчих завдань і способи розробки новаторських рішень та *інноватику* – закони формування нововведень та їх розповсюдження [83, 86]. Психологічна складність полягає у діалектиці поєднання засад інноваційного менеджменту, за якого інтелектуальний продукт визначається як певна неподільна одиниця, та новітніх підходів креативного управління, що передбачає поелементне сприйняття нововведення як складного соціотехнічного утворення. Отож, управління креативністю в колективі включає:

- моніторинг сфери діяльності й прогнозування її розвитку;
- розробку ідей для реалізації у планах інноваційної діяльності;
- координацію діяльності всіх підрозділів у цій сфері;
- забезпечення кваліфікованим персоналом та його мотивацію;
- створення спеціальних проектних груп;

- оцінювання творчого потенціалу індивіда (якого залучити-муть до вирішення творчих задач);
- створення творчої атмосфери у колективі;
- формування груп експертів-аналітиків для оцінювання ідей та пропозицій у сфері інноваційної політики;
- визначення евристичних методів і прийомів (*евристика* – галузь знань про продуктивне творче мислення людини) для ефективного розв'язання творчих завдань фахівцями [60].

Таким чином, креативне мотивування має на меті як усунення об'єктивно наявних і виявлених компетентним керівником перекосів і недоліків інноваційного розвитку організації, так і стимулювання персоналу до нарощення власного творчого й наукового потенціалу для створення нових інновацій на базі креативного зрушення.

14.3. Психологічні передумови формування інноваційного стилю управління мотивацією

З точки зору психології *творчість* визначається як симбіоз психологічного процесу творення нового та сукупності інтелектуально-психологічних властивостей особистості [1]. В рамках філософії прагматизму і позитивізму вважається, що творчий процес проходить етапи постановки задачі, несвідомої роботи, раптового знаходження ключа для розв'язання і завершується обробкою результатів. Головні ланки творчого процесу (дозрівання й осяяння) не піддаються свідомо-вольовому контролюванню, що зумовило усталення концепції вирішальної ролі у творчості підсвідомих та ірраціональних факторів. В рамках цієї концепції слушно видається «порогова теорія», згідно якої високий ступінь інтелекту є необхідною, але недостатньою умовою для високих творчих здібностей [78]. У загальному випадку це означає позитивний взаємозв'язок між творчими здібностями та інтелектом, який, натомість, не проявлятиметься під час оцінювання працівників з однаково високим рівнем інтелекту.

З точки зору психології управління цікавими виявилися результати дослідження зв'язку між емоціями та творчою активністю. Вважається, що позитивні емоції активують асоціативне мислення,

а також, розфокусовуючи увагу, збільшують поле для добору фактів, що стосуються опрацьовуваної проблеми [7]. З іншого боку, виявилося, що і негативні емоції можуть у деякій мірі підвищити креативність, зокрема існує слабкий, але значущий зв'язок між депресіями і творчими досягненнями. Дефініція *творчості* розглядається в креативному менеджменті як діяльність працівника, спрямована на створення якісно нових цінностей – наукових відкриттів, інженерно-технологічних, управлінських чи інших інновацій тощо [43]. Необхідними компонентами творчості є фантазія, психічний зміст якої полягає у створенні образу кінцевого продукту.

Для розуміння своєрідності креативного процесу в менеджменті потрібно враховувати унікальність значення розумових процесів у забезпеченні ефективної управлінської діяльності. Однак, на відміну від, наприклад, вченого-теоретика, мислення керівника має бути у той же час абсолютно практично-прикладним. Виступаючи по відношенню до підлеглих у специфічній ролі арбітра, керівник повинен мати чіткі критерії розв'язання проблем, що підлягають оцінюванню (рис. 14.2).

Специфічною для практичного мислення керівника є також форма відповідальності – не лише за отриманий результат креативної діяльності, але й власне за процес розробки управлінського рішення. Особливість практичного мислення керівника пов'язана зі змістом та умовами управлінської діяльності. За змістом управління вимагає уявного оперування з інформацією про людей, що характеризуються великим ступенем складності і прихованості від безпосереднього сприйняття, а тому труднощами «розшифровки» і однозначністю інтерпретації. Невизначеність розумових задач керівника може виникати в силу деяких психологічних причин: складності, дефіциту або надлишку інформації [52]. Професійною вимогою до керівника є поєднання високого рівня системного мислення з достатнім розвитком його аналітичних сторін.

Важливою психологічною якістю креативного лідера виступає відкритість у пізнанні, від якої залежить сприйняття нового, готовність змінити власні погляди, попередню думку. Креативність проявляється у творчому ставленні до справи, вміння бачити проблему, вміння формулювати нові задачі перед підлеглими та у вирішенні вже наявних проблем.

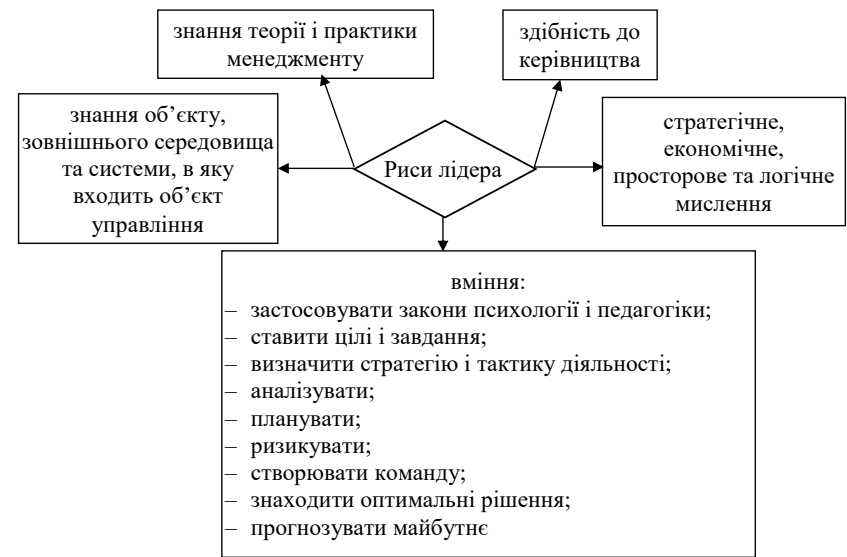


Рис. 14.2. Вимоги до особистості лідера креативного менеджменту

Джерело: [52]

Мотивуванню творчих процесів в організації властивий певний поліформізм, заснований на основній особливості управлінських рішень – їх синтетичному характері, зумовленому одночасним включенням процесів індивідуального і групового вибору. Зміна пропорції між цими процесами змінює характер взаємодії керівника з групою, що призводить до змін структурної організації групи учасників колегіального рішення [49].

Специфіка різних етапів виконання креативних завдань зумовлює доцільність застосування певного стилю управління. Виконання новаторських, творчих завдань передбачає переорієнтацію керівника на посилення демократичних компонентів – вивчення думки колективу щодо напрямків оптимізації діяльності, залучення до розробки концепції найбільш прогресивно мислячих співробітників, організація ефективної співпраці

персоналу (проведення «мозкового штурму», дискусії, ділової гри тощо), врахування думок та пропозицій членів колективу тощо. Проте чітка організація творчого завдання, забезпечення відповідних умов для його реалізації потребують певних дисциплінарних заходів, які легше досягаються за авторитарних методів керівництва.

Суттєві відмінності між протилежними стилями управління мотивацією креативності простежуються і на рівні такого структурного компонента, як спрямованість особистості, під якою в психології розуміють систему її провідних мотивів. Так, пов'язані з психологічними механізмами мотиви діяльності керівника справляють вплив не стільки на стратегічну, скільки на тактичну регуляцію його діяльності і суттєво різняться у представників авторитарного та демократичного стилів. Наприклад, директивний стиль здебільшого пов'язаний зі спрямованістю діяльності на результат, при цьому управлінська діяльність досить часто регулюється зовнішніми оцінками, тобто мотивувальними стимулами, а результат роботи підрозділу в цілому керівник часто сприймає як результат власної діяльності. Відтак провідною стає кар'єрна мотивація. Можливі й інші варіанти, але, як правило, в такому випадку керівник не володіє достатніми управлінськими вміннями та навичками, а використовує адміністративні методи впливу, за допомогою яких можна досягти зовні ефективних, хоч і тимчасових результатів.

Представникам демократичного стилю управління властива внутрішня мотивація, зв'язана з процесом і результатом діяльності, а також із взаємодією з підлеглими [51]. Така мотивація забезпечує особистісний творчий розвиток не тільки самого керівника, а і його підлеглих, котрі стають самостійними суб'єктами спільної з ним професійної діяльності. Отже, провідною для даного стилю є мотивація спілкування і творчості в колективній діяльності.

Специфічними також є два типи ліберального стилю управління креативних менеджерів. Перший тип відзначається намаганням недостатнього підготовленого професійно керівник компенсувати це за рахунок взаємодії з підлеглими у непрофесійних видах діяльності. Другий тип – коли керівник намагається

уникнути труднощів, будь-що зберегти приязні стосунки з людьми, не брати на себе додаткової відповідальності, зберегти спокій у колективі тощо.

Розглянемо, як формується інноваційний стиль мотивування за основних стилей організації управлінських рішень.

Автократичний стиль. Процесами ухвалення мотиваційних програм керівник управляє індивідуально, протиставляючи себе виконавцям. Квазі-потреба управлінця в самостійності розробки мотивування підвищує його суб'єктивну самооцінку щодо власного статусу та компетентності. Мотивування є зовнішнім регулюванням, аспект контролю виходить на перший план. Спонування працівників до досягнення творчого результату ґрунтується на свідомо загостреній інформації про бонусний характер винагороди за бажаний результат.

Автономний стиль. Рішення щодо мотивації ухвалюється індивідуально і напряму прив'язується до досягнення результату, але психологічно керівник прагне максимально враховувати інтереси і думки членів творчої групи, тому що усвідомлює приналежність до неї.

Локально-колегіальний стиль. Управлінські дії передбачають міжособистісні контакти, мотивування креативності ґрунтується на участі інших членів групи в процедурі розробки мотиваційних заходів. Однак, до процесу залучається зазвичай лише невелика частина творчого колективу, а ієрархічна організованість управління досягається завдяки збереженню керівником домінуючого статусу в колегіальних рішеннях.

Інтегративно-колегіальний стиль. У процес розробки і реалізації програми мотивування залучається весь творчий колектив, чим досягається максимальна вираженість колегіальності. Наднормативні рішення розвивають і вдосконалюють усереднений, нормативний спосіб діяльності, вони характерні для *інноваційного стилю управління*, нестандартного підходу до реалізації функцій керівництва [4; 16; 39].

Управління мотивацією креативності працівників вимагає творчого підходу від керівників, адекватного поєднання матеріальних і моральних стимулів (рис. 14.3).

Однак у багатьох управлінців під час ухвалення та реалізації рішень щодо стимулювання креативних процесів виникає стійкий психологічний бар'єр через несприйняття творчого мислення працівників у якості основного чинника досягнення високих результатів діяльності. Інша трудність полягає в тому, щоби при виборі стимулів врахувати індивідуальні якості та креативну спрямованість працівників в ув'язці з системними цілями організації. У той же час, стимулювання задоволення потреби персоналу у самореалізації спричинить синергетичний творчий ефект, який працюватиме на розвиток організації, підвищення її конкурентоспроможності та престижу.

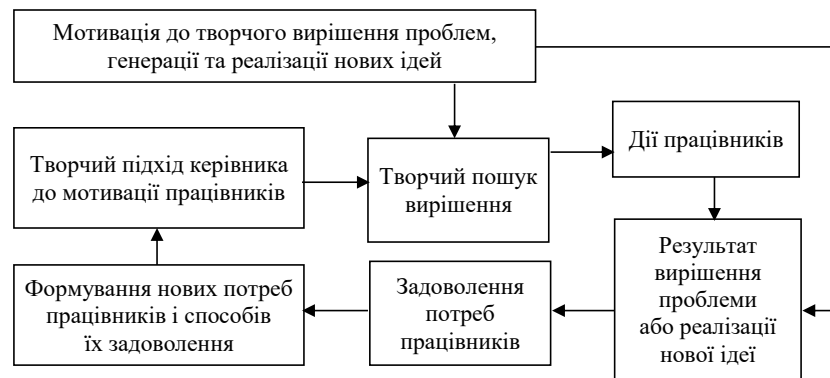


Рис. 14.3. Прояви креативності у реалізації функції менеджменту «Мотивування»

Джерело: [52]

Творчій діяльності новаторів властива специфічна складна система мотивації, адже дана категорія працівників має потребу у самореалізації шляхом високоінтелектуальної діяльності. Для належної мотивації працівників до інновацій необхідно, щоби діяльність інженерно-технічних працівників, спеціалістів та висококваліфікованих робітників була цілісною, тобто мала початок, продовження і досягнення визначеного результату. Важливо, щоби систематично здійснювалося оцінювання менеджером або

керівником, підкреслювалося значення дорученої та виконаної справи. Мотивує до ініціативи такий стиль керівника, при якому забезпечується зворотній зв'язок із працівником, триває відкритий діалог. Важливість зворотного зв'язка очевидна – люди повинні знати, наскільки добре вони виконують свою роботу. Менеджер є важливим джерелом подібного зворотного зв'язка, однак, найкраще, коли працівники самі контролюють якість власної роботи (особистий зворотній зв'язок) [52].

Для того, щоби сформувати інноваційний стиль управління, лідер повинен розуміти діючі психологічні механізми прийняття рішень у своїй організації. Процеси мотивування розподіляються по загальному циклу вироблення рішення – від розпізнавання та постановки проблеми до контролю та корегування. Ці процеси реалізуються у соціальному й організаційному аспектах, спричиняючи низку *соціально-психологічних феноменів*. Суб'єктивність вибору, «інерційний ефект» – ухвалення варіанту мотивування, яке вже себе виправдувало у попередній діяльності, феномен зміцнення першої альтернативи. Можуть проявитися ефекти пізнавального радикалізму – зниження значущості і достовірності найбільш імовірної альтернативи або, навпаки – консерватизму [58].

Управлінські ситуації характеризуються динамічністю, варіативністю ситуацій вимагає активної продуктивної розумової роботи, а швидкість їх зміни надає управлінській діяльності іншу специфічну особливість – режим «цейтноту» (постійний брак часу). Це вимагає від практичного мотивування творчої діяльності високої швидкості, оперативності включення до ситуації, швидкого переключення від осмислення до дій.

У зв'язку з тим, що мотивування оцінюється за адекватністю (якістю) і своєчасністю, важливими є особливості організації пам'яті та професійного досвіду менеджера [40]. Динамічність мислення залежить від швидкості актуалізації інформації з пам'яті і готовності системи знань до використання. Рішення керівника щодо спонукання до творчості повинні бути конкретними – тоді вони зрозумілі виконавцям.

Таким чином, мотивування розвитку креативності на підприємстві, як особлива галузь організаційно-управлінської діяльності,

ґрунтується на розумінні менеджером техніко-технологічної, соціально-економічної та творчої сутності бажаного інноваційного розвитку, і має на меті одержання високих економічних, соціальних, екологічних результатів шляхом активізації творчої діяльності для впровадження інновацій.

12.4. Психологія управління конфліктом та інтерналізацією як специфічні галузі креативного менеджменту

Успішність креативного менеджменту значною мірою визначається тим, які соціальні позиції займають працівники, які соціальні ролі вони виконують в організації. Соціальна позиція визначає місце працівника в системі управлінських стосунків, залежить від його функціональних обов'язків і професійно-кваліфікаційної характеристики. Соціальна позиція зумовлює сенсове наповнення соціальної ролі, відповідаючи на запитання «що має робити даний працівник» [19]. Отож, соціальна роль в креативному менеджменті може розглядатися як певний набір соціальних функцій та стандартів діяльності і поведінки, що реалізується відповідно до соціальної позиції. Зміст соціальних ролей працівників-новаторів визначається специфічними соціальними очікуваннями (експектаціями), що зумовлюються як безпосередньо організаційно-технологічним наповненням креативної діяльності, так і соціальними вимогами до соціальних ролей у конкретні періоди суспільного розвитку [86]. Наприклад, зміни в економічних системах постіндустріального етапу розвитку потребують знання інноваційних технологій, здатності розробляти та впроваджувати креативні проекти, схильності до наукової та маркетингової діяльності, володіння іноземними мовами, навичок ділових переговорів із стейкхолдерами тощо. Поєднання можливих соціальних експектацій зумовлює зміст соціальних ролей працівників організації. Чим менший творчий колектив, чим краще працівники знають один одного, тим більший особистісний характер мають експектації. Індивідуально-психологічні особливості можуть розширюватися чи взаємодоповнюватися, збільшуючи ефективність спільної діяльності або спричиняючи міжособистісні конфлікти.

Існує велика кількість психологічних причин виникнення міжособистісних, внутрішньогрупових та міжгрупових конфліктів в організації. Зокрема, конфлікт ролей виникає, коли учасники творчої групи не дотримуються адекватного виконання соціальних ролей, зумовлених змістом спільної діяльності й особливостями управлінських комунікацій. Наприклад, міжособистісний вертикальний конфлікт може виникати, коли керівник у одних підлеглих помічає найдрібніші помилки, не помічаючи серйозних порушень інших підлеглих. Міжособистісний горизонтальний конфлікт може спричинитися формальним ставленням певного учасника до виконання спільного проекту. Причиною внутрішньогрупового конфлікту ролей може стати психологічна неготовність менеджера до управління креативністю. Наприклад, члени колективу виявляють ініціативу в пошуках нових підходів до організації виробничого процесу, однак управління проектом ґрунтується на застарілих догмах. Міжгруповий конфлікт ролей може розпочатись і між підрозділами організації, коли невиконання планових завдань одним блокує можливість ефективного виконання взаємозалежних завдань іншим підрозділом.

Володіючи значним енергетичним потенціалом, конфлікт відіграє суттєву роль у регуляції креативної діяльності колективу. Однак, зважаючи на переважання гострих емоційних переживань, можна стверджувати його найчастіше негативний вплив на колектив. Внутрішньоособистісні конфлікти призводять до психологічного дискомфорту, емоційної нестабільності, невпевненості особистості. Міжособистісні та внутрігрупові конфлікти супроводжуються такими негативними виявами:

- порушують систему комунікацій та взаємостосунків між працівниками;
- заважають досягненню цілей організації;
- послаблюють групову єдність;
- ставлять під загрозу інтереси конкретних учасників конфлікту;
- підривають їх авторитет і позбавляють підтримки оточення;
- призводять до безрезультатного витрачання енергії і ресурсів;
- спричиняють появу нових конфліктів;
- акцентують увагу на необхідності досягнення «перемоги» у конфлікті, а не на розв'язанні проблеми;

- знижують ефективність виконання завдань і планів;
- підвищують плинність кадрів;
- викликають почуття незадоволення і негативний емоційний стан в учасників конфлікту;
- ставлять під загрозу стабільність організації;
- заважають впровадженню нововведень і реформ;
- сприяють виникненню кризових ситуацій [57].

В умовах стрімких змін середовища часто мають місце приховані конфлікти (саботаж, невдоволення) в організації, що є свого роду показником рівня соціальної напруженості в колективі, тому цей вид конфліктів також потребує постійного вивчення і управління.

Проте конфлікту як психологічному феномену притаманні й конструктивні функції. Зокрема, внутрішньоособистісний конфлікт сприяє самоаналізу, самоосмисленню та виокремленню пріоритетних потреб, само-вдосконаленню особистості. Міжособистісні та внутрішньогрупові конфлікти виявляють різні погляди на проблему, дають можливість ефективніше приймати групові рішення, а окремим працівникам – висловити власні думки, сприяючи їхній самореалізації та самоствердженню тощо.

Розвиток конфлікту значною мірою залежить від усвідомлення керівником його значущості та психологічної здатності ним керувати. Управлінню конфліктом повинна передувати стадія його діагностики для визначення основних складових та причин виникнення (рис. 14.4). Визначення суті конфліктної ситуації, її адекватне розуміння кожною зі сторін має стати основою прийняття подальшого рішення.

На виникнення і розвиток конфліктних форм поведінки впливають різні чинники: соціально-психологічні та індивідуально-психологічні детермінанти індивідів, внутрішні та зовнішні суперечності бачення проблеми, неоднорідність психологічних властивостей особистості, зумовлена соціальним досвідом. Виникненню конфліктів також може сприяти недостатній рівень самосвідомості у сприйнятті соціальних ситуацій.

Найважливішим фактором, що визначає ефективність виконання соціальної ролі, є її *інтерналізація*, тобто міра розуміння

і прийняття ролі працівником. Близьким за змістом до інтерналізації є явище *включення в творчу діяльність*, що залежить від ступеня відповідності психологічного стану особистості вимогам виконання творчого пошуку. Вищим ступенем включення в діяльність є *персоніфікація*, тобто максимальна ідентифікація особистості з діяльністю, що супроводжується світоглядними змінами самосприйняття під впливом творчого процесу [15].

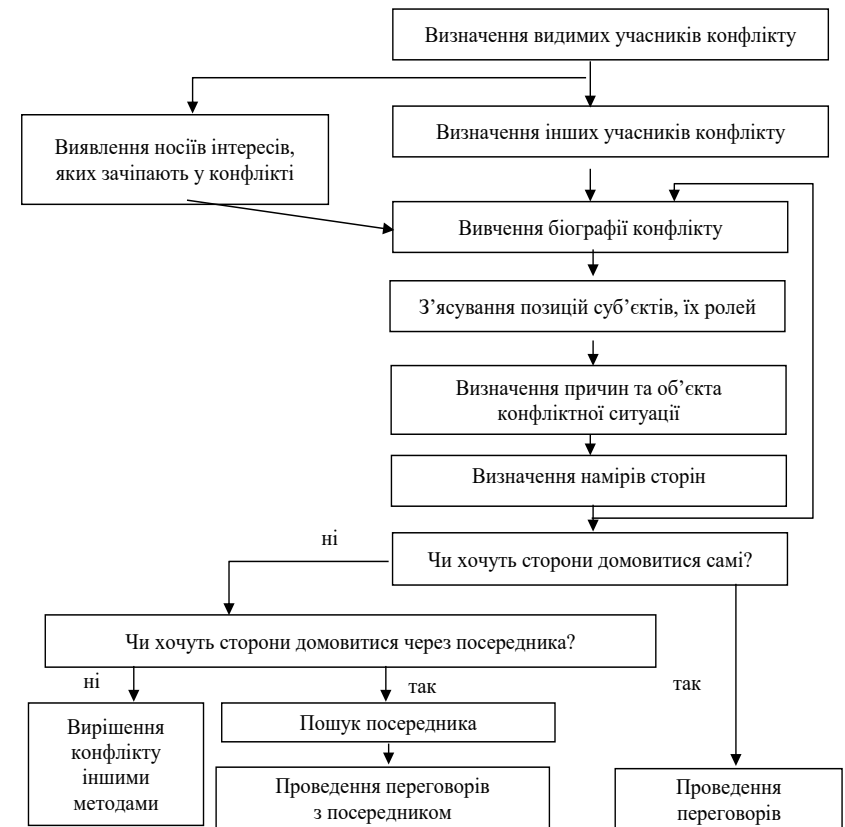


Рис. 14.4. Діагностика конфлікту [58]

Практичне оволодіння новою соціальною роллю сприяє, у свою чергу, становленню у працівника таких особистісних якостей, як організованість, відповідальність, здатність до саморозвитку і самоосвіти, що підвищує його конкурентоздатність. За високого ступеня включення працівника в діяльність креативної організації особистісні якості, які сформувалися в процесі її виконання, можуть перетворюватися на риси характеру і проектуватися на інші сфери життєдіяльності. Цей феномен отримав назву «професійного характеру», або «професійного типу особистості» [31]. Наприклад, творче ставлення інженера до розробки, пошук нестандартних методів та форм роботи, участь у розробленні нових технологій, можуть сприяти становленню в нього таких особистісних рис, як допитливість, творчий підхід до справи, які виявлятимуться і в інших видах діяльності.

Виконання працівником одної соціальної ролі, включення його в однотипні повторювані господарські або управлінські ситуації, може сприяти формуванню особистого індивідуального стилю, який полегшує процес його адаптації, робить його роботу більш ефективною, інтенсифікує пізнавальний інтерес, сприяє зростанню творчого потенціалу, формуванню самоповаги особистості. Збільшення престижності соціальної ролі, успішність її виконання, досягнення вагомих результатів викликають позитивну оцінку з боку оточення, збільшують рівень самоповаги працівника і його самооцінку.

Неприйняття професійно-функціональної ролі, відсутність її інтерналізації спостерігаються, коли вона за змістом та умовами реалізації не відповідає потребам особистості, її самооцінці. Відтак експектаційна невідповідність здатна спричинити до внутрішньоособистісного конфлікту. Ще одним негативним виявом неправильно обраної соціально-професійної ролі є синдром «професійного вигорання» – виснаження моральних і фізичних сил працівника, що з часом неминуче позначається як на ефективності професійної діяльності, так і на психологічному і фізіологічному самопочутті.

Отож, психологічна дилема креативного менеджера полягає в поєднанні діаметрально протилежних управлінських впливів до

креативного персоналу. З одного боку, ставитися із розумінням до експектацій амбітних творців і стимулювати інших працівників до такого ж ставлення. З іншого боку, менеджер зобов'язаний обмежити творчу активність виконавців на ділянках роботи, де вимагається лише чітко виконувати інструкції [45]. Інтуїтивне поєднання наукового і мистецького підходів у подоланні розглянутої психологічної проблеми сприятиме досягненню мети креативного розвитку організації.

Інноваційний розвиток потребує запровадження суттєвих змін в організації, зокрема, таких параметрів, як глобальні цілі, стратегія розвитку, організація роботи, колективна культура. Підхід до змін в соціотехнічній системі включає і реорганізацію способу виконання праці (змінні параметри – технології та персонал). Опір запровадженню змін, як з боку працівників, так і всієї організації, проявляється у різноманітних формах конфлікту. Відкритий опір може проявлятися страйками, зниженням продуктивності праці, недбалістю виконання роботи і навіть саботажем. Прихований конфлікт проявляється спізнаннями і прогулами, вимогами перевести на іншу роботу, небажанням працювати, втратою стимулу, деморалізацією, збільшенням помилок та нещасних випадків.

В межах великої організації ризик виникнення конфлікту збільшується у вузькоспеціалізованих підрозділах, які формують власні цілі розвитку, досягнення яких вважають пріоритетним порівняно із загальноорганізаційними цілями розвитку. Причинами виникнення таких конфліктів є розбіжність різних груп у сприйнятті цінностей. Замість об'єктивної оцінки ситуації загальноорганізаційного розвитку, пріоритетність надається сприятливій альтернативі розвитку власної групи та задоволення особистих потреб [71]. Таку ж природу має і конфліктна взаємодія підлеглого, який обстоює право завжди висловити свою думку, та керівника, який заперечує таке право на користь безумовного виконання наказу.

Суб'єктивний психологічний чинник організаційного конфлікту у вигляді опору нововведенням полягає у консерватизмі більшості працівників. Консерватизм є біологічним законом збереження виду, за рахунок якого людство вижило. Для людей характерним є сприйняття нового як певної загрози, тому у першу чергу

вони намагаються їх знайти та знешкодити. За статистикою, лише 3–5 % мешканців Землі відносяться до інноваційно налаштованого, активного населення, готового на собі випробувати новачки [85]. Інші потребують часу для звикання й пристосування до змін. Розглянемо різні психологічні стани особи, яка стикається із необхідністю змін системного характеру:

1. *Брак довіри.* Може стосуватися як проекту змін, так і його керівників. Одним з фільтрів сприйняття є перцептуальний захист: люди охочіше сприймають ситуації, які добре ув'язуються з їхнім теперішнім баченням навколишніх реалій. Якщо особа має певну думку, переконати її в зворотному вкрай складно. Психологічно люди захищають себе від можливих посягань на звичний стиль життя, по-перше, сприймаючи лише те, з чим вони погоджуються, по-друге, уникаючи того, що могло б змінити їх світобачення, не узгоджується з власними ціннісними орієнтаціями.

2. *Страх перед невідомим.* Необхідність приймати власні рішення в умовах змін, змінювати стиль та ставлення до діяльності, відмова або зміна у повсякденних звичках тощо спричиняють у свідомості людей побоювання зазнати невдачі або схибити.

3. *Загроза втрати влади та впливу.* Окремі працівники можуть вбачати в запровадженні змін в організації загрозу для своєї влади та впливу. Наприклад, підґрунтям такого впливу в колективі був контроль за розподілом інформаційних чи матеріальних ресурсів. Після змін, що призвели до перерозподілу, такі працівники чи групи будуть чинити опір змінам, які можуть зменшити їхню владу та вплив.

4. *Особистісні риси характеру.* Наприклад, догматизм – це незмінність особистих переконань. Особи, які відзначаються високим ступенем догматизму, завжди схильні до опору будь-яким змінам. Іншою психологічною причиною конфліктного опору запровадженню змін може бути залежність від інших. Залежні люди часто втрачають здатність самостійно оцінювати ситуацію і опираються змінам до отримання чітких інструкцій та розпоряджень.

5. *Звички.* Допоки конфлікт не загостриться, окремі індивіди можуть реагувати на зміни звичним для себе способом. Звичка для окремої особи – це форма досягнення згоди з навколишнім світом

і опанування ситуацією. Тому можливість опору новаціям залежить від того, чи вбачатиме особа особисту вигоду від зміни звичок. Наприклад, підвищення заробітної плати всім працівникам не викличе опору, але додаткова умова такого збільшення, що значно погіршить умови праці й відпочинку – спровокує конфліктну ситуацію [83].

Отже, завданням креативного управління в даному випадку є розробка механізмів полегшення процесу запровадження змін шляхом мінімізації опору. Основна психологічна складність тут полягає у необхідності порушення наявного балансу соціальних експектацій, збільшуючи тиск змін, зменшуючи (ліквідовуючи) сили опору, в ідеалі – перетворити опір на сприяння запровадженню змін.

Ефективні методи вирішення конфлікту подолання опору змінам в творчому колективі спираються на виявленні можливостей збільшення креативної компоненти у діяльності. Важлива роль у подоланні опору належить якісно налагодженим комунікаціям. Так, менеджеру важливо отримати інформацію щодо звикання працівників до нових умов праці, сутності їх реальних та уявних проблем. Адекватні інформаційні потоки можуть стати якісним інструментом підготовки працівників до нововведень. Безпосередня участь колективу у плануванні та впровадженні змін знімає ризик ігнорування цілей персоналу щодо професійного розвитку через домінування загальноорганізаційних цілей та збільшує ймовірність саморегуляції інтересів працівників, а відповідно – опір з їх боку зменшиться.

Психологічна саморегуляція є інтегративною властивістю особистості, яка об'єднує в собі інтелектуальні, мотиваційні, вольові, емоційні сфери [60]. Саморегуляція особистості розглядається нами як єдність соціальних та психологічних проявів його свідомості і самосвідомості. Базисом, необхідним для формування й розвитку системи саморегуляції, є правильно побудована комунікаційна організація, здатна забезпечити творчі форми розвитку особистості.

Функціональний аспект саморегуляції в структурі подолання опору змінам в проявляється за тактичним або стратегічним

типами. Тактичний передбачає вирішення конфліктної ситуації у стислі терміни як миттєву реакцію на прояви опору у вигляді конкретного поведінкового акту або вербально. Стратегічний тип саморегуляції пов'язаний з плануванням особистістю цілеспрямованих змін в своїй свідомості. Вирішення внутрішньоособистісного конфлікту ґрунтується на досвіді самопізнання механізмів управління внутрішніми креативними резервами та сприяє побудові ієрархії мотивів особистості до самореалізації і саморозвитку.

14.5. Трансформація управлінських підходів до креативної мотивації

Однією з суттєвіших проблем психологічних управлінських підходів до креативної мотивації працівників є усвідомлення необхідності постійно оновлюваного матеріального заохочення персоналу. Винагорода, отримана і чесно надана в якості заслуженої премії, з часом перетворюється в постійний дохід, очікування працівником знову і знову отримати її за аналогічні досягнення [6]. Разом з тим, працівники, які з різних причин не отримали аналогічної матеріальної винагороди, сприймають систему стимулювання як несправедливу.

З цього приводу видається слушним екстраполювати на дію економічних систем відомого в біології принципу «подвійної квантифікації», який пояснює роль матеріального заохочення, виходячи з відношення двох змінних: «сили імпульсу» (мотивація) і сили подразника (мотивування). При відповідному ступені подразнення необхідний незначний власний стимул, щоб викликати відповідну реакцію: чим більше сила подразника, тим менше вимагається сила імпульсу. Оскільки гострота подразників, як відомо, швидко притупляється, їх необхідно все більше, що призводить до певної інфляції подразнень. Відповідно зменшується сила власних імпульсів і засоби починаються саботувати власні цілі. Це явище Р. Шпренгер назвав сізифовою дилемою мотивування, стверджуючи, що «будь-яке мотивування руйнує мотивацію» [86]. Основна небезпека такого феномену для креативного розвитку організації полягає у тому, що при посиленні мотивування власна

стимулююча енергія працівника та потенціал інноваційної активності залишаються нерозкритими. Це викликає такі негативні наслідки, як фрустрацію, агресивну нудьгу, постійно зростаючі претензії і перехід енергії в конфлікт домагання нових порцій матеріального заохочення.

У той же час, грошова мотивація також не є ефективним інструментом стимулювання креативного розвитку персоналу. Практика свідчить, що позитивний мотивуючий ефект підвищення заробітної плати проявляється лише перші 48 годин [49]. Гроші все більше виявляються недостатньою умовою для того, щоб надовго компенсувати дефіцит сенсу, недолік свободи і демотивують культуру підприємства.

У січні 2017 р. компанією *Ferry Korn HayGroup* проведено комплексний моніторинг поточної ситуації вітчизняного бізнесу, що включав дослідження планованих змін в практиці винагород (заробітні плати, програми надання премій і пільг) в галузі управління розвитком персоналу. В дослідженні взяло участь 277 підприємств різних секторів національної економіки, з них 66,1 % – мультинаціональні, 33,9 % – локальні. Керівники більшості організації (64,3 %) засвідчили, що отримані у 2016 р. фінансові результати є наближеними до запланованих, а в 20 % компаній – перевищили заплановані показники. У цей період фактично провели підвищення заробітних плат задіяному персоналу 46,1 % компаній – в середньому на 14,1 % по медіані ринку [90]. Основні фактори, що вплинули на ухвалення таких рішень, представлені на рис. 14.5. Як бачимо, майже половина вітчизняних менеджерів досягнення працівниками високих особистих результатів вважають вагомим фактором збільшення оплати праці. При оцінці персоналу компанії найчастіше використовують такі HR-інструменти, як «професійні тести», «інтерв'ю» і «особистісні тести».

Велика увага приділяється оцінці емоційного інтелекту вищого керівництва і менеджерів компанії, оскільки ефективність управління бізнесом, креативними процесами і розвитком персоналу залежить від вміння і навичок менеджера управляти, усвідомлюючи як власні мотиви і емоції, так і фактори соціальної чуйності (емпатія і розуміння взаємовідносин). Також варто відзначити, що

керівники все більше приділяють увагу стилям керівництва менеджерів і клімату, який вони створюють завдяки цим стилям всередині своєї команди.

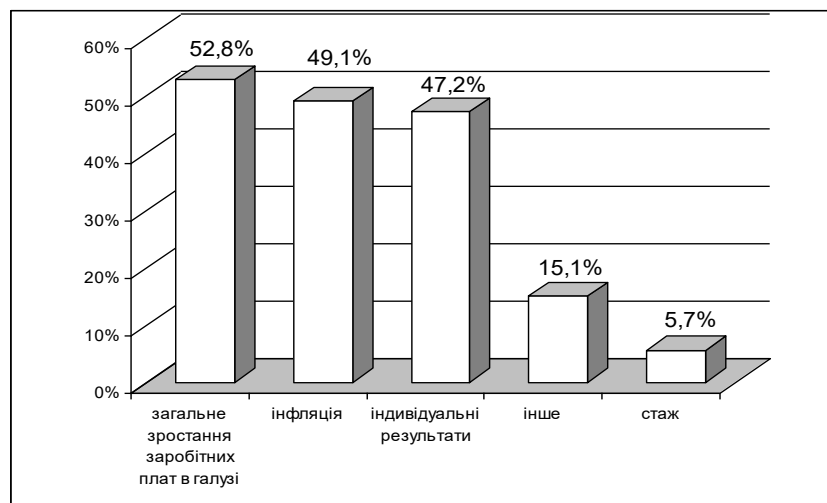


Рис. 14.5. Розподіл факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень, пов'язаних з мотивуванням персоналу

Основними викликами на 2017 р. менеджери вважають утримання існуючих позицій на ринку, розширення існуючого бізнесу та товарну експансію на нові ринки. Понад 76 % керівників організацій планують підвищення заробітних плат (в середньому на 13,6 %). Зазначимо, що у 46,2 % випадків збільшення оплати праці не є інструментом додаткового мотивування розвитку працівників, оскільки підвищення передбачено для всього персоналу, незалежно від умов досягнення певних результатів. Лише 23,1 % керівників розробляють плани управління персоналом, що узалежнюють підвищення оплати праці від конкретних здобутків ключових працівників.

Запровадження системи бонусів в управлінські підходи до креативної мотивації працівників в якості короткострокового

заохочення зазвичай свідчить про бажання менеджерів механічно управляти мотивацією працівників [60].

За результатами дослідження компанії Ferry Korn HayGroup [90], у 2016 р. бонуси за підсумками 2015 фінансового року виплачувались у 86,2 % компаній (на 16 % більше, ніж планувалося). За підсумками 2016 р. виплатити бонуси планують 80 % компаній, зокрема 55,9 % управлінців вважають, що бонуси мають розподілятися пропорційно між всім персоналом, решта керівників вважають за доцільне диференціювати комерційні та некомерційні посади.

Використання бонусів ґрунтується (часом неусвідомлено, за існуючою управлінською традицією) на припущенні, що працівник не повністю використовує свої здібності і можливості під час звичайного виконання роботи, а це призводить до виникнення мотиваційного пробілу між фактичним і можливим обсягом праці. Таким чином, система бонусного стимулювання стає кардинальною помилкою управління креативним розвитком, руйнуючи відповідальність працівника за досягнення обумовлених результатів. Системи бонусів не враховують складне переплетення факторів ринку, кон'юнктури, ціни, продукції, конкуренції, управління, а зводяться лише до готовності працівника до виконання роботи [86].

Механічні системи мотивування, які напряду залежать від кількісних результатів праці, часто націлюють працівників на досягнення короткострокового успіху, ігноруючи довгострокові перспективи розвитку. Проявляється ефект витіснення екстернальним мотивуванням інтернальної мотивації: інтерес до винагороди витісняє інтерес до творчої праці як такої.

Найчастіше компенсаційний пакет для творчих працівників вітчизняних інноваційних організацій у 2016 р. складався з таких пільг, як надання автомобіля, оплата харчування та мобільного зв'язку, заняття спортом, витрати, пов'язані з поїздками персоналу, представницькі витрати. гнучкий графік роботи. У 2017 р. внести зміни в систему надання пільг планують 22,4 % вітчизняних компаній, а збільшити наповнюваність компенсаційного пакета – 42,3 %. Важливими програмами, які можуть вважатися потужним інструментом мотивування, є забезпечення пенсійних програм,

навчань / тренінгів. Ввести пільгу добровільного медичного страхування у 2017 р. планує 15,4 % компаній [90].

Зміни управлінських підходів до креативної мотивації працівників в наступному році, згідно проведеного опитування, плануються за пріоритетними напрямками: «моніторинг ринку праці і заробітних плат», «навчання персоналу», «рекрутинг», «дослідження залученості персоналу», «професійні тренінги», а також «оцінка персоналу». Разом з тим, на 2017 р. змін в бюджеті на управління розвитком персоналу не планує більша частина вітчизняних підприємств (табл. 14.1).

Таблиця 14.1

Зміни в HR-бюджет, заплановані вітчизняними компаніями на 2017 р.

	Скорочення бюджету, %	Збільшення бюджету, %	Без змін, %
Загальний бюджет на управління персоналом	1,7	43,1	55,2
Заробітні плати	0,9	72,4	26,7
Витрати на пільги і компенсації	0,9	31,9	67,2
Виплати за програмами короткострокового заохочення (бонуси)	0,0	20,7	79,3
Виплати за програмами довгострокового заохочення (акції, опціони)	0,9	1,7	97,4
Витрати на навчання і розвиток	1,7	34,5	63,8
Витрати на рекрутинг	0,9	18,1	81,0

Джерело: побудовано за [90]

Внести зміни до фонду оплати праці планують 69 % компаній, з них $\frac{3}{4}$ підприємств передбачають його збільшення. Скорочувати фонду оплати праці передбачено за рахунок оптимізації чисельності персоналу, а також перегляду непрофільних бізнес-напрямків. У той же час, його збільшення відбуватиметься за рахунок зростання прибутку, розширення штату та підвищення заробітних плат.

Матеріальне стимулювання здатне залучити до підприємства нових достатньо кваліфікованих працівників, але виявляється неспроможним мотивувати більшість з них до тривалого прагнення самовдосконалення, розвитку і досягнення креативних результатів [38]. Так, у 2016 р. серед досліджених організацій штат співробітників було збільшено у 48,3 % компаній (у середньому на 21,1 %) [90]. Дані щодо різних видів плинності персоналу відображені в табл. 14.2.

Таблиця 14.2

Медіана плинність персоналу

Вид плинності персоналу	Період	Загальна, %	Добровільна, %
Фактична	2016 рік	20,8	15,3
Планована	2017 рік	10,0	9,8

Джерело: побудовано за [90]

Задоволення від роботи, різноманітна діяльність, що вимагає самовіддачі, самостійне планування цілей, освіти і підвищення кваліфікації, а також участь в управлінні виявляються значно важливішими, ніж приваблива заробітна плата і бонуси у вигляді премії [49].

Система звичайної заробітної плати є більш інертною в цьому плані, що визначає її суттєву перевагу в управлінні інноваціями: працівник може набагато інтенсивніше фокусувати свою енергію на креативності. Оскільки його діяльність не пов'язана з винагородою безпосередньо, ставлення до матеріальної винагороди не містить елементів стимулюючого чи штрафного характеру.

Психологічну небезпеку для керівника становить і застосування усталених нематеріальних методів стимулювання креативності. Так, похвала працівника, привселюдна висока оцінка його інноваційних здобутків є, звичайно, одним з найпоширеніших методів нематеріального мотивування креативної діяльності. Якщо така діяльність сприймається тільки як щось само собою зрозуміле або навіть піддається критиці, працівник втрачає бажання до вдосконалення. Тому в теорії менеджменту в останні роки похвала, як сукупність прийомів управління, користувалася популярністю.

Разом з тим, як свідчить досвід багатьох керівників, часто це прямо провокує прямі матеріальні очікування з боку персоналу [48]. Формальне маніпулювання повсякденною похвалою швидко перетворює бажаний ефект на протилежність. Виявляється дилема похвали: якщо начальник ніколи не хвалить, співробітники скаржаться; хвалить занадто часто – похвалу не сприймають всерйоз.

Однак, насправді похвала не є цінним інструментом заохочення до креативності. Завжди уважний і прискіпливий до деталей власної праці, занурений у своє завдання працівник діє з натхненням та впевненістю незалежно від можливості схвалення і лише тоді стає справжньою опорою креативного розвитку організації [86].

Новітні управлінські підходи до креативної мотивації працівників мають, таким чином, взаємоузгоджувати нелінійну комбінацію різних напрямків матеріального і нематеріального стимулювання, які навіть виглядають суперечливими один до одного.

Управління креативністю в сучасних економічних системах епохи інформаційного суспільства все частіше спирається на постулат культури підприємства як угоди між організацією та працівниками. Для адекватної відповіді на виклики майбутнього необхідні наполегливі, з усвідомленням власної відповідальності працівники, які беруть участь в спільній роботі і в рамках спільних домовленостей та правил самі висувають вимоги до себе, самі розвиваються, самі обмежують себе [48; 86]. Саме на заохоченні до співпраці таких працівників креативний менеджер має ґрунтувати багатовимірну систему мотивації. Креативність завжди мотивується зсередини – вона завжди ґрунтується на цікавості й радості від справи. Зовнішня винагорода руйнує креативність, змушує людину віддавати перевагу простим і швидко оцінюваним потребам. При цьому люди схильні все менше брати на себе ризики, не шукати нові можливості, не супроводжувати ком-плексні і тривалі процеси. Креативність виникає з задоволення від навчання і розкривається тільки в культурі довіри, до якої відносяться дійсно серйозно.

Завдання менеджерів полягає не тільки в тому, щоб вирішувати актуальні проблеми, а й уявляти собі нові, кращі обставини, передбачити або створювати шанси і теми. Більша частина «компетенцій майбутнього» є когнітивними, що ставить перед креативним

менеджером низку викликів з опанування специфіки мислення, застосування на практиці особливих навичок.

Вивчення психологічних особливостей творчої діяльності на перетині дисциплін менеджменту, психології, педагогіки та біології призвело до дослідження ролі нейромедіаторів – біологічно активних хімічних речовин (серотонін, окситоцин, дофамін та ін.), за допомогою яких нервові клітини обмінюються електричними імпульсами. Кожен з нейромедіаторів відповідає за певні аспекти мотивації людини, тоді як раніше подібні ефекти (визнання, причетність, залученість) пояснювалися тільки на емпіричному рівні. Звичайно, сьогодні не стоїть питання практичних кроків щодо підвищення рівня нейромедіаторів в крові працівника, але вже сьогодні за допомогою сучасних технологій можна спостерігати за творчими процесами, що відбуваються в мозку. Це спонукає керівників переглянути традиційні погляди на роль емоцій в мисленні людини та усунути протиріччя між аналітичним і емоційним видами інтелекту.

Абсолютна більшість людей володіє творчою енергією, яка шукає можливості розкритися, високий потенціал активності, який можна розуміти як здатність і принципову готовність працювати [58]. Керівники мають сприймати співробітників в якості партнерів і досягати з ними консенсусу та угод, що не поляризують, а інтегрують, не виключають, а включають.

Керівники повинні постійно усвідомлювати власну поведінку щодо очікування та її вплив на працівників, відмовитися від демоністичних заходів і допустити активність і вимогливість персоналу до себе. Особисте креативне зростання відбувається тільки тоді, коли працівник переступає власноруч встановлені межі безпеки і йде на ризик, що представляє собою необхідну передумову успіху.

Висновки

Функціонування сучасних економічних систем вимагає трансформації підходів до управління, висуває творчість, ґрунтовану на евристичному мисленні, на перший план комплексного вирішення проблеми досягнення і збереження конкурентоздатності національної економіки. Розвиток когнітивних компетенцій стає

ефективним інструментом адаптації до мінливого середовища. Креативність передбачає пошук вирішення задач управління творчим потенціалом, його збільшення та розвитку в умовах економіки, домінантно побудованій на знаннях.

Завданням креативного менеджменту є забезпечення безперервності творчого процесу, формування «спіралі знань», прийняття найкращих альтернатив задля конструктивного управління організацією. Управління креативним розвитком вимагає застосування як логічного, так і ірраціонального мислення, а його психологічна складність зумовлюється недостатністю релевантної інформації, вимагаючи від керівників гнучкості та лабільності. Креативна поведінка керівника базується на психологічних особливостях мислення, інтелектуальних і психологічних здібностях.

Креативність характеризується інтуїтивністю, творчою активністю, особистісно-мотиваційною спрямованістю. Управління креативністю включає створення творчих команд, розробку інноваційних ідей та їх втілення. Психологічний напрям менеджменту включає дослідження психології креативного працівника та прийомів спонукання його до творчості. Провідними психологічними якостями креативного керівника є сприйняття нового, творче ставлення до справи, вміння мобілізувати колектив на нестандартне вирішення поставлених завдань розвитку організації.

Мотивація креативності відображає реальне коло повноважень новатора, отож, управлінські підходи мають зосереджуватися на процеси мислення з урахуванням глобальних цілей розвитку економічної системи. Вона виступає є рушієм ефективності розробки оригінальних ідей, модернізації і удосконалення процесів управління. Управління мотивацією креативності вимагає адекватного поєднання матеріальних і моральних стимулів, розуміння психологічних механізмів мотивування.

Суттєву роль у регуляції креативної діяльності колективу відіграє управління конфліктом. Залучення працівника до креативної діяльності формує професійний тип особистості, а експектаційна невідповідність здатна спричинити до внутрішньоособистісного конфлікту. За умови адекватного управління такий конфлікт сприяє самоаналізу, самовдосконаленню особистості. Міжособистісні

та внутрішньогрупові конфлікти виявляють різні погляди на проблему, дають можливість ефективніше приймати групові рішення. Психологічна дилема менеджера полягає в поєднанні протилежних впливів до креативного персоналу: розуміння експектацій та обмеження зайвої творчої активності задля чіткого виконання інструкції.

Управління креативністю має на меті психологічну саморегуляцію індивіда, що інтегрує інтелектуальну, мотиваційну, вольову та емоційну складові завдяки комунікаційній організації, спрямованій на творчість. Основна дилема мотивування креативності полягає у тому, його посилення жодним чином не сприяє розкриттю потенціалу інноваційної активності, зумовлюючи внутрішньо особистісний конфлікт очікування все більшого матеріального заохочення. Так, система бонусів є механічним інструментом мотивації працівників, що не враховує фактори мінливості середовища, отож, неспроможні мотивувати тривале прагнення самовдосконалення. Похвала, як популярна сукупність прийомів управління, зазвичай рідко сприймається персоналом як вагомий мотиваційний чинник.

Новітні управлінські підходи до креативної мотивації мають взаємоузгоджувати матеріальне і нематеріальне стимулювання, будувати мотивування зацікавленості працівників, розкриваючи їх творчу енергію як необхідну передумову успіху.

Література

1. Альтшуллер Г. С. Творчество как точная наука (теория решения изобретательских задач) / Г. С. Альтшуллер. – М.: Сов. радио, 1979. – 174 с.
2. Армстронг М. Оплата труда: практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала / М. Армстронг, Т. Стивенс; пер. с англ. О. В. Теплых; под. ред. Т. В. Герасимова. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 512 с.
3. Бардадим О. І. Автоматизація процесу управління мотивацією інноваційно активного персоналу / О. І. Бардадим // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні

проблеми управління підприємствами: теорія і практика» (Харків, 15–16 листопада 2010 р.) // Управління розвитком. – 2010. – № 18. – С. 89–93.

4. Бардадим О. І. Оцінка ефективності мотивації креативності новаторів / О. І. Бардадим // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-гуманітарні проблеми менеджменту». – Львів, 2012. – С. 56–58.

5. Башук Т. О. Стимулювання та розвиток креативності в персоналі / Т. О. Башук, М. О. Хижняк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 150–160.

6. Безчасний Л. К. Мотивація наукової діяльності в умовах транзитивної економіки / Л. К. Безчасний, Г. В. Монастирська // Регіональні перспективи. – 2002. – № 3–4. – С. 61–63.

7. Бергсон А. Творческая эволюция / А. Бергсон: пер. с фр. В.А.Флеровой. – М.: КАНОН-пресс, Кучково поле, 1998.

8. Богиня Д. Соціально-трудові відносини в Україні в контексті організації оплати праці та регулювання доходів / Д. Богиня // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 7. – С. 3–8.

9. Брежнєва-Єрмоленко О. В. Інтелектуальна складова в структурі елементів нової економіки // О. В. Брежнєва-Єрмоленко. – Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 3 (105). – С. 4–12.

10. Бурманн К. Нематериальные организационные способности как компонент стоимости предприятия / К. Бурманн // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 3. – С. 99–104.

11. Бушуев С. Д. Креативные технологии в управлении проектами и программами / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева, И. А. Бабаев [и др.]. – К.: Саммит книга, 2010. – 768 с.

12. Ванілова Н. А. Забезпечення достовірної оцінки мотивації персоналу / Н. А. Ванілова // Економіка та держава. – 2006. – № 3. – С. 124–137.

13. Вебер М. Хозяйство и общество / Вебер М.; пер. с нем. под научн. ред. Л. Г. Ионина. – М.: Изд-во ГУ ВШЭ, 2010. – 239 с.

14. Витвицька О. М. Роль інформації та інформаційного капіталу в управлінні розвитком підприємства / О. М. Витвицька // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2012. – № 11 (182). – Ч. 2. – С. 28–31.

15. Гибсон Л. Дж. Организации: поведение, структура, процессы: пер. с англ. / Л. Дж. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Дж.Х.-мл. Доннелли. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.

16. Гімаєва Ю. А. Креативність і мотивація особистості й взаємозв'язок між ними як основа творчої діяльності у графічних дизайнерів та маркетологів / Ю. А. Гімаєва, В. С. Никифорова // Наука і освіта. – 2015. – № 1. – С. 13–20.

17. Гринкевич С. С. Особливості факторного впливу на формування, розвиток і використання трудового потенціалу: лімітуючі та стимулюючі аспекти / С. С. Гринкевич // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2012. – № 3. – С. 16–23.

18. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 184 с.

19. Дороніна М. С. Соціально-економічний механізм мотивації трудової поведінки / М. С. Дороніна, В. М. Лугова // Економіка розвитку. – 2006. – № 2. – С. 18–22.

20. Друкер П. Бизнес и инновации / П. Друкер. – М.: Вильямс, 2007. – 432 с.

21. Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства / М. О. Жуковський // Актуальні проблеми економіки. – 2007 – № 2. – С. 54–58.

22. Загуменна Н. В. Людський фактор та специфіка його активізації у соціально-філософських дослідженнях / Н. В. Загуменна // Філософські проблеми гуманітарних наук. – 2010. – № 16. – С. 68–72.

23. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. – К., 2015. – 336 с.

24. Капінос Г. І. Стимулювання працівників в умовах інноваційного розвитку економіки України / Г. І. Капінос, І. С. Злобіна // Наука і економіка. – 2008. – № 4 (12). – С. 119–123.

25. Карпунь І. Н. Мотивація і стимулювання інноваційної діяльності підприємства // Проблеми економіки та управління. – 2000. – № 628. – С. 529–533.

26. Кліпкова О. І. Креативність та інноваційність як основні складові нового вектора в управлінні підприємством / О. І. Кліпкова // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – 2015. – Серія Економіка. Вип. 2(4). Ч. 2. – С. 76–79.

27. Корнелиус Н. HR-менеджмент : Поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина, этика / Н. Корнелиус; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс бизнес букс, 2005. – 520 с.

28. Костишина Т. А. Конкурентоспособная система оплаты труда: проблемы теории и практики : монография / Т. А. Костишина. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 390 с.

29. Крымов А. А. Управление персоналом на 100%. Как стать эффективным HR-директором / А. А. Крымов. – СПб. : Изд. «Питер», 2010. – 240 с.

30. Кудря Я. В. Нові підходи до кадрової корпоративної політики в управлінні персоналом / Я. В. Кудря // Проблеми науки. – 2006. – № 7. – С. 21–26.

31. Кузнецова Н. Б. Кадри інноваційного типу: сутність, значення та особливості формування в умовах розвитку інноваційної економіки. – 2009. – № 6 (96). – С. 115–121.

32. Литвин І. В. Особливості пошуку інноваційних ідей у системі креативного менеджменту / І. В. Литвин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21(7). – С. 360–364.

33. Литвиненко С. Креативність як загальна здібність до творчості: сучасні підходи // Збірник наукових праць полтавського державного педагогічного університету імені В.Г. Короленка. – Серія «Педагогічні науки». – Вип. 3 (50). – Полтава, 2006. – С. 215–219.

34. Лось В. О. Концепція впливу інтелектуального капіталу та інноваційний розвиток підприємства / В. О. Лось // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – Запоріжжя, 2008. – № 2. – С. 125–130.

35. Лутай Л. А. Управління персоналом підприємства в умовах реструктуризації : монографія / Л. А. Лутай, Г. В. Козицька, В. О. Шпандарук. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – 370 с.

36. Малихіна О. М. Концептуальні основи управління людським капіталом у процесі розширеного відтворення інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства / О. М. Малихіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 10. – С. 63–67

37. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб. : Питер, 2006. – 352 с.

38. Машенко М. А. Підвищення ефективності праці засобами матеріальної мотивації персоналу : автореф. дис. на здобуття наук.

ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / М. А. Машенко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 19 с.

39. Миша В. П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи / В. П. Миша // Актуальні проблеми економіки. – 2008 – № 6. – С. 165–168.

40. Монастирська Г. В. Механізм мотивації інноваційної діяльності на підприємстві // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2009. – № 2 (16). – С. 207–212.

41. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – К. : Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.

42. Никонова Я. И. Инновационное развитие национальной экономики: модели, механизмы и научно-технические прогнозы / Я. И. Никонова // Сибирская финансовая школа. – 2011. – № 2. – С. 114–119.

43. Новікова О. В. Проблема розвитку творчого мислення в системі Едварда де Бонно: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук: спец. 19.00.01 / О. В. Новікова; АПН України, Інститут психології ім. Г. С. Костюка. – К., 2008. – 20 с.

44. Осійчук М. Модернізація кадрових служб як основа вдосконалення державного управління / М. Осійчук // Вісник державної служби України. – № 3. – 2008. – 96 с.

45. Оуэн Дж. Как управлять людьми. Способы воздействия на окружающих / Оуэн Дж. – М. : Претекст, 2010. – 352 с.

46. Прищепенко В. В. Новаторы и новации / В. В. Прищепенко // ЭКО. Экономика и организация промышленного производства. – 2007. – № 1. – С. 186–191.

47. Прокопенко О. В. Особливості мотивації творчої праці / О. В. Прокопенко // Механізм регулювання економіки. – 2002. – № 2. – С. 125–131.

48. Райнхард К. Шпренгер. Мифы мотивации. Выходы из тупика / К. Райнхард. – Калуга: Духовное познание, 2004. – 296 с.

49. Резнікова Т.О. Аналіз мотиваційної чутливості новаторського персоналу підприємства / Т. О. Резнікова, О. І. Бардадим //

Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-гуманітарні проблеми менеджменту» (Донецьк, 23 жовтня 2009 р.). – Донецьк : ДДУУ, 2009. – С. 424–427.

50. Салихова Е. В. Воздействие новых технологических укладов на развитие человеческого капитала: автореф. дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук : спец 08.00.01 «Экономическая теория» / С. А. Салихова. – Саратов, 2012. – 21 с.

51. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах / Н. В. Самоукина. – СПб. : Вершина, 2008. – 224 с.

52. Свидрук И. И. Креативный менеджмент : учебн. пособие / И. И. Свидрук, Б. И. Осик. – Караганда: Изд-во КарГУ, 2016 р. – 320 с.

53. Свидрук І. І. Актуальність застосування сучасних методів психології управління у вітчизняних підприємствах / І. І. Свидрук // Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць Львів: ЛКА, 2012. – Вип. 13. – С. 117–121.

54. Свидрук І. І. Імплементация прийомів креативного менеджменту в діяльність вітчизняних підприємств / І. І. Свидрук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – Вип. 3 – С. 251–255.

55. Свидрук І. І. Креативний менеджмент : навч. посібник / І. І. Свидрук. – К. : ЦУЛ, 2012. – 224 с.

56. Свидрук І. І. Креативні підходи до формування трудових ресурсів в організації / І. І. Свидрук // Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць, Львів: ЛКА, 2014. – Вип. 16. – С. 198–203.

57. Свидрук І. І. Роль психології управління у забезпеченні економічної безпеки підприємства / І. І. Свидрук // Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції: матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу і аспірантів. – Львів: ЛКА, 2015. – С. 361–363.

58. Свидрук І. І. Суть креативності та передумови лідерства в креативному менеджменті / І. І. Свидрук // Науковий вісник НЛТУ України: збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України – Львів: Вид-во НЛУУ, 2013. – Вип. 23.11 – С. 372–379.

59. Свидрук І. І. Суть та актуальність креативного менеджменту у міжнародній економіці / І. І. Свидрук, Г. С. Домарадзька // Проблеми та перспективи розвитку економіки і підприємництва та комп'ютерних технологій в Україні. Збірник матеріалів VII науково-технічної конференції науково-педагогічних працівників та студентів – Львів: Вид-во Інституту підприємництва та перспективних технологій НУ «Львівська політехніка». – 21–25 березня 2011. – Том 1. – С. 100–101.

60. Свидрук І. І. Управління мотивацією творчого розвитку працівників підприємств / І. І. Свидрук // Науковий вісник НЛТУ України: збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України – Львів: Вид-во НЛУУ, 2012. – Вип. 22.5. – С. 395–401.

61. Синікова О. М. Управління інноваційними ідеями співробітників на підприємствах залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С. 286–289.

62. Солсо Р. Л. Когнитивная психология / Р. Л. Солсо. – СПб. : Питер, 2006. – 589 с.

63. Стаут Л. У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / Л. У. Стаут. – М. : Добрая книга, 2007. – 536 с.

64. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України : в 3 т. / за ред. В. М. Гейця, В. П. Семиноженка, Б. Є. Кваснюка. – К. : Фенікс, 2007. – Т. 2. – 564 с.

65. Тараненко А. А. Економічний механізм стимулювання праці в інноваційній діяльності (на прикладі підприємств аерокосмічної діяльності) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. экон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / А. А. Тараненко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 19 с.

66. Тейлор Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор; пер. с англ. – М. : Транспечать, 1925. – 548 с.

67. Удалов О. Ф. Кадровый потенциал и рост эффективности управления на промышленных предприятиях / Удалов О. Ф. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009 – № 4. – С.93 – 99.

68. Україна у вимірі економіки знань / За ред. акад. НАН України В. М. Гейця. – К. : Основа, 2006. – 592 с.

69. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации / Д. Ульрих ; пер. с англ. – М. : ИД «Вильямс», 2007. – 304 с.

70. Федулова Л. І. Особливості економіки знань на сучасній фазі розвитку суспільства: теорія і практика розбудови в Україні / Л. І. Федулова, Т.М. Корнєєва // Економіка та управління національним господарством. – 2010. – № 4 (106). – С. 73–86.

71. Хазратова Н. Типологічна модель індивідуально-психологічного образу / Н. Хазратова // Соціальна психологія. – 2004. – № 4 (6). – С. 3–13.

72. Харабуга С. В. Формування компетенцій інноваційно-активного фахівця в системі професійної освіти : автореф. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.07 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / С. В. Харабуга. – Донецьк, 2009. – 20 с.

73. Шкурупій О. В. Інтелектуальний капітал як об'єктивна економічна категорія / О. В. Шкурупій, Л. С. Франко // Вісник Донецького Національного ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського: Науковий журнал. – 2011. – № 3. – С. 79–84.

74. Эггерт М. Мотивация. Что заставляет выкладываться на работе / М. Эггерт. – М. : Издательство ГИППО, 2010. – 144 с.

75. Яненко І. Г. Організація інновації в економічній системі: суть і передумови впровадження / І. Г. Яненко // Проблеми науки. – 2008. – № 8. – С. 25–31.

76. Ястремська О. М. Мотивація креативності новаторів : монографія / О. М. Ястремська, О. І. Бардадим. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 212 с.

77. Anderson H. Creativity and Its Cultivation / H. Anderson // The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science. – 1961. – 335 p.

78. Barron F. Creativity, intelligence and personality / F. Barron, D. Harrington // Ann. Rev. of Psychol. – 1981. – V. 32. – P. 439–447.

79. Canner N. Turn R&D Upside Down / N. Canner, N. J. Mass // Research Technology Management. – 2005. – March–April. – P. 17–21.

80. Chan K. W. Tworzenie nowych przestrzeni rynkowych / K. W. Chan, R. Mauborgne // Zarządzanie innowacją. – Harvard Business Review. – 2007. – S. 7–13.

81. Guilford J. P. New frontiers of testing in the discovery and development of human talent / J. P. Guilford // Seventh Annual Western Regional Conference on Testing Problems. – Los Angeles, 1958.

82. Kratzer Jan. Keeping virtual R&D Teams Creative / Jan Kratzer, Leenders R. Th. A. J., Jo M. L. van Engelen // Research Technology Management. – 2005. – March–April. – P. 13–16.

83. Maslow A. H. The Psychology of Science: A Reconnaissance / A. H. Maslow. – New York: Harper & Row, 1966.

84. Mednick S. A. The associative basis of the creative process / S. A. Mednick // PsiholRev. – N.Y., 1962. – Vol. 6.

85. Reporting intellectual capital to augment Research, Development and Innovation in SMEs. – Report to the Commission of the High Level Expert Group on RICARDIS. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. 2006. – 164 p.

86. Sprenger R. K. Motivation. In: Wörterbuch der Mikropolitik / R. K. Sprenger // VS Verlag für Sozialwissenschaften. – 1998. – P. 181–184.

87. Stalk G. Hardball Innovation / G. Stalk // Research Technology Management. – 2006. – Jan.–Feb. – P. 20–28.

88. Stenmark D. Failures of reward-driven behaviour in industry: a case of systems, management and creativity / D. Stenmark // Proceedings of ECIS. – Turku, Finland, June 14–16, 2004.

89. Taylor C. W. Various Approaches to and Definitions of Creativity//The Nature of Creativity/ Sternberg R.J. (Ed.). – Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1988. – P. 99–124.

90. Ferry Korn HayGroup. Emotional and social intelligence for effective leadership. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.haygroup.com/leadershipandtalentondemand>.

РОЗДІЛ 15

ОПТИМІЗМ ЯК ФАКТОР УСПІШНОСТІ БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ ОСОБИСТОСТІ

Т.П. Чернявська

15.1. Актуальність дослідження проблем оптимізму і успішності діяльності особистості

Психологічні проблеми оптимізму і успішності професійної діяльності особистості є важливими в умовах соціально-демократичних та ринково-економічних перетворень, що відбуваються в нашій країні, що в свою чергу потребує від людей відповідального ставлення до власного життєвого і професійного вибору та спрямованості людей на активність, самостійність, самоактуалізацію, самореалізацію, самодетермінацію та саморозвиток.

Що стосується розвитку сучасної психологічної науки, то важливою тенденцією є зростаючий інтерес до екзистенціальних і позитивних аспектів людського буття та діяльності таких, як: суб'єктність, неадаптивна і надситуативна активність, самоактуалізація, самореалізація, особистісне зростання, смислотворення, щастя, благополуччя, успіх та успішність, життєстійкість, включеність в потік (Е. Десі, Д.О. Леонтьєв, А. Маслоу, В.А. Петровський, R. Ryan, К. Роджерс, М. Селігман, В. Франкл, М. Чиксентміхайї) [20; 6; 8; 9; 20; 10; 11; 13; 17].

Проблеми успіху, успішності особистості в психології вивчали У. Джеймс, А. Маслоу, Д.О. Леонтьєв, К. Роджерс [4; 8; 6; 10].

Професійна діяльність людини відіграє істотну роль в її життєдіяльності, соціальному розвитку, самореалізації і самоствердженні. Психологічні особливості успішності особистості в професійній діяльності вивчали Ж.П. Вірна, Т.П. Чернявська та ін. [2; 15; 16].

Оптимістична спрямованість особистості на прийняття навколишнього світу і активну трансформацію негативного в позитивне сприяє успішності професійній діяльності.

Оптимізм як позитивний стиль мислення особистості, її установка, спрямованість на освоєння психологічних методів і технік, які підвищують рівень психоемоційної саморегуляції, включеності, актуалізації ресурсного потенціалу особистості присвячені праці таких вчених як Т.О. Гордєєва, Д.О. Леонтьєв, Д. Майєрс, М. Селігман, В. Франкл, М. Чиксентміхайї [3; 6; 7; 11; 13; 17].

Отже не дивлячись на широку представленість проблеми оптимізму і успішності діяльності особистості в дослідженнях, актуальність цих проблем обумовлена недостатністю вивченості природи оптимізму як установки на розвиток та підвищення рівня саморегуляції, самоактуалізації особистісного потенціалу та зростання успішності професійної діяльності та необхідністю вирішення практичних завдань, з якими стикається людина в сучасному світі таких, як профілактика депресії і дистресу, розвиток мотивації досягнення і наполегливості, профорієнтація і профвідбір, підвищення успішності професійної діяльності тощо.

Позитивне світосприйняття, життєрадісність і спрямованість на пошук необхідних ресурсів є важливими чинниками психологічного здоров'я в загалі і особистісної професійної успішності зокрема.

М. Селігман засновник руху «позитивна психологія» стверджував, що на одну сотню наукових статей про смуток доводиться всього лише одна стаття про щастя. Психологічна наука довгі роки вивчала те, що з людьми відбувається не так, і, як відзначає автор, вона добилася чудових результатів в діагностуванні і лікуванні душевних захворювань [11]. Проте, на його думку, психологія як наука приділяла мало уваги до дослідження проблем, пов'язаних з тим що робить людину благополучною у житті і успішною у діяльності.

Оптимізм розглядається багатьма ученими як система позитивних поглядів і відносин особистості до свого теперішнього та майбутнього життя, до оточуючих людей і самого себе, як прояв загального

умонастрою особистості. Під оптимізмом найчастіше маютьися на увазі такі феномени, як: бадьорість, життєрадісність, життєлюбність; віра в майбутнє, в успіх, в позитивний початок і добро.

Психологічну сутність оптимізму вивчали як складову особистісного потенціалу, особистісних ресурсів такі вчені, як Е. Десі, Д.О. Леонт'єв, Р. Раян, К. Роджерс, М. Селігман, Т.М. Титаренко В. Франкл, М. Чиксентміхайї [20; 6; 20; 10; 11; 12; 13 17].

З позицій гуманістичної психології, оптимізм розглядається як віра в безумовно позитивну людську природу, добру і конструктивну. К. Роджерс стверджував, що людям властиво розвиватися в позитивному напрямку і тільки несприятливі соціальні обставини змушують їх вдаватися до психологічного захисту, роблять їх жорстокими, деградуючими, асоціальними і песимістичними [10].

А. Маслоу [8] підкреслює, що самоактуалізована особистість виявляється людиною особливою, не обтяженою безліччю дрібних вад типу заздрості, злості, поганого смаку, цинізму; вона не буде схильною до зневіри, песимізму, егоїзму і так далі. Така людина відрізняється високою самооцінкою, вона приймає себе, приймає інших, приймає природу, проста і демократична, схильна до переживання «пікових» почуттів типу натхнення і тому подібне. Вчений також стверджував, що «людей можливо навчати щастю і душевній рівновазі» [8, с. 25].

В. Франкл [13] стверджував, що основною мотивацією людини є пошук цілі свого життя, прагнення до сенсу життя. Саме в набутті сенсу життя вчений бачив шлях до гідного життя. Він підкреслював, що коли людина піклується про інших людей, вона привносить в своє життя сенс. Тому логотерапія, яку він розробив – це допомога людині звільнитися від екзистенціального вакууму і йти по шляху пошуку і знаходження сенсу свого життя [13].

Оптимізм внутрішньо пов'язаний із зрілими і розвиненими формами самодетермінації людини. Е. Десі і Р. Раян автори теорії самодетермінації постулюють, що людина здатна відчувати і реалізувати в своїй поведінці свободу вибору, не дивлячись на об'єктивні обмежувальні фактори середовища або впливи неусвідомлених внутрішньоособистісних процесів. Вчені стверджують, що гіпотеза про існування в людини внутрішньої потреби

в самодетермінації допомагає передбачити та пояснити розвиток поведінки від простої реактивності до інтегрованих цінностей; від гетерономії до автономії відносно тих різновидів поведінки, які з початку позбавлені внутрішньої мотивації [20]. Дослідники виділили зовнішньоорганізовану і внутрішньоорганізовану мотивацію. Каузальні орієнтації проявляються в тенденції людини інтерпретувати (шукати, створювати, оцінювати) життєві події як: 1) такі, що інформують; 2) контролюючі, або 3) амотивуючі. Залежно від специфіки каузальних орієнтацій люди проявляють різні типи і якості поведінки в практичній і когнітивній сферах, а також у сфері емоцій. Найбільш оптимістична внутрішня система каузальних орієнтацій, оскільки суб'єкт сприймає свою поведінку як вибрану саме їм, а не нав'язану. Від усвідомлення власної компетентності і самодетермінації він переживає позитивні емоції і почуття, має чіткі уявлення про те, що йому треба насправді, не звинувачує себе при невдачах, легко і ефективно вчиться на помилках.

Д.О. Леонт'єв [6] стверджує, що психологія особистості охоплює особливу групу феноменів, які відносяться до області «можливого», причому ці феномени не породжуються причинно-слідчими закономірностями. Ці феномени не необхідні, але вони і не випадкові, тобто не мають чисто імовірнісної природи. Так звана «природно-наукова психологія» вивчає людину як обумовлену істоту, складний автомат, механізм. При такому розумінні психологічні феномени виступають як «необхідні», тобто ті, які породжуються причинно-слідчими закономірностями, як то, чого не може не бути. Гуманітарна («некласична») психологія вивчає людину в її «можливих», а не необхідних аспектах, як істоту недетерміновану. Людина лише деякі періоди в своєму житті діє і функціонує як людина, реалізуючи свій людський потенціал, тобто вона може жити то інтервалами «необхідного», то інтервалами «можливого». Вчений наполягає, що рівень особистісного розвитку визначає характер взаємозв'язку між змінними в особистості: на більш низькому рівні характер взаємозв'язку між змінними більш жорсткий, і носить детерміністичний характер; на більш високому рівні розвитку, одні виступають по відношенню до інших лише як передумови, не визначаючи їх однозначно. Сам же «особистісний

розвиток протікає в напрямку від генетично обумовлених універсальних структур к менш універсальним структурам, спочатку існуючим в модальності можливого» [6, с. 376].

В.А. Петровський [9] стверджує, що суб'єктність людини проявляється в її діяльності, – особливої активності, за допомогою якої людина відтворює себе, своє власне буття в світі. На його думку, бути особистістю – значить бути суб'єктом власної життєдіяльності, будувати свої вітальні (в широкому сенсі) контакти зі світом. Вчений підкреслює, що це означає не тільки фізичний аспект існування людини, но її буття як психофізичного цілого; зокрема, «благополуччя – неблагополуччя» в вітальній сфері розуміється як міра її безпеки, яку переживає людина во взаємовідносинах з природним і соціальним оточенням [9].

Фіксуючи явище неадаптивності, В.А. Петровський характеризує неадаптивність як те, що має характер неминучості. Розглядаючи в цьому плані життєдіяльність людини, вчений підкреслює, що в усіх проявах діяльності людини емоційних, комунікативних, когнітивних людина втрачає здібність бути суб'єктом по відношенню до себе самого, здібність вільно визначати наслідки своїх дій.

Вчений формулює принцип активної, відносно незалежної від задач адаптації спрямованості діяльності людини – принцип надситуативної активності, що визначає, що суб'єкт, діє в напрямку реалізації вихідних відносин його діяльності, виходить за рамки цих відносин і загалом перетворює їх [9].

Існує щось загальне між переживанням оптимізму і станами Поток. М. Чиксентміхайї виділив особливості потокового стану [17]. Умова його виникнення – зіткнення із складною проблемою, з викликом здібностям людини. Необхідно щоб суб'єкт мав здібності і уміння щоб відповісти на цей виклик. Потоковому стану, на думку автора, властиві наступні особливості: 1) повна концентрація на справжньому моменті; 2) ясність мети; 3) відсутність альтернативних цілей; 4) злиття дії з його усвідомленням, автоматичне виконання дій; 5) негайний зворотний зв'язок в процесі діяльності; 6) втрата усвідомлення себе при парадоксальному посиленні (зростанні) власного Я після аутотелічних переживань; 7) відчуття повного контролю над діяльністю;

8) спотворення сприйняття часу (його прискорення); 9) процес діяльності виступає в ролі нагороди: її сенс знаходиться у ній самій; при цьому діяльність приносить задоволення, 10) свобода від страху і тривоги з приводу можливої невдачі. Автор назвав потокові переживання оптимальними: в діяльності, що викликає потоковий стан, контакт суб'єкта з об'єктом будується оптимально з точки зору особистісних особливостей. Теорія Поток корисна тим, що результати досліджень на її основі містять цінні рекомендації з технології посилення оптимізму. Систематичне і послідовне подолання песимізму може полягати в оволодінні уміннями занурення в Потік.

Т.М. Титаренко [12], розглядаючи поняття «особистісної самоефективності», стверджує, що як у сфері людських стосунків, так і в будь-якій діяльності вибір людиною певної лінії поведінки залежить від її уявлень про те, наскільки вона зможе бути ефективною. На її думку, люди з високою самоефективністю вважають, що вміють оптимально взаємодіяти зі світом та іншими людьми; у більшості випадків особистість обов'язково прагне бути ефективною і не погоджується виконувати дії, котрі, як їй здається, можуть у неї погано виходити [12].

Проблематика оптимізму активно розробляється в останні 40 років і дослідження проводяться головним чином в рамках двох психологічних концепцій – теорії атрибутивного стилю М. Селігмана [11] та концепції диспозиційного оптимізму С. Carver і М. Schreier [18].

Проблематика атрибутивного, чи пояснювального, стилю розроблялася в роботах М. Селігмана та його колеги. Під атрибутивним стилем розуміється характерний спосіб, яким люди пояснюють себе причини різних подій. Поняття атрибутивного стилю є ключовим поняттям переформульованої теорії вивченої бездопоможності і депресії, яку запропонували М. Селігман, і його колеги [11].

В основі підходу М. Селігмана лежить припущення про те, що очікування людини відносно майбутніх подій визначаються її поглядами на причини минулих подій. Оптимізм чи песимізм в рамках цієї теорії, по суті, залежить від гнучкості чи ригідності способів пояснення (стилів атрибуції).

М. Селігман [11] припустив, що очікування людини відносно майбутніх подій визначаються її поглядами на причини минулих подій. На його думку, оптимізм чи песимізм, по суті, залежить від гнучкості чи ригідності способів пояснення (стилів атрибуції). Вчений звернувся до особливостей когніцій, які характерні для психологічно благополучних і неблагополучних індивідів і описав оптимістичний і песимістичний атрибутивні стилі. За результатами його досліджень: при оптимістичному атрибутивному стилі невдачі сприймаються як тимчасові, які зачіпають лише невелику частину життя і схильні до змін, а успіхи – як стабільні, глобальні і такі, що залежать від власних зусиль індивіда. При песимістичному атрибутивному стилі невдачі сприймаються як постійні, універсальні і такі, що носять внутрішній характер, а успіхи, навпроти, як випадкові, локальні і такі, що викликані зовнішніми причинами [11].

В підході диспозиційного оптимізму С. Carver і М. Schreier [18], під оптимізмом/ песимізмом розуміється широке, таке, що проявляється в різних ситуаціях почуття впевненості чи сумніву, пов'язане з узагальненими, які стосуються різних сфер життя позитивними чи негативними очікуваннями відносно майбутнього. Оптимістами, можливо назвати людей, які схильні дотримуватися позитивних очікувань відносно майбутнього; песимісти більш схильні до негативних очікувань. В основі підходу С. Carver і М. Schreier лежить модель поведінкової саморегуляції [18], у якій важливим моментом є дві важливі умови мотивації – привабливість результату і віра в його досяжність (очікування відносно майбутнього). Конструкт диспозиційного оптимізму розкриває другу складову ефективної саморегуляції. За моделлю люди здійснюють зусилля, які спрямовані на подолання складних для досягнення цілей, які поставлені, лише до тих пір, поки їх очікування майбутніх успіхів достатньо сприятливі. Коли у людей виникають серйозні сумніви в досягненні успішності, вони схильні оставлять спроби досягнути своїх цілей. Відчуття наближення до бажаних цілей пов'язане з переважанням позитивного афекту, і, навпроти, при виникненні суттєвих проблем на шляху до досягнення цілей виникає негативний афект.

Такий погляд на поведінку і емоції може бути застосований як у контексті аналізу ситуативних варіацій в очікуваннях під впливом

різного роду подій, так і в контексті аналізу індивідуальних відмінностей. Для пояснення цих відмінностей була введена перемінна диспозиційного оптимізму, яка розуміється як стабільна особистісна характеристика, яка відображає позитивні очікування суб'єкта відносно майбутнього. Оптимісти схильні до позитивних узагальнених очікувань відносно майбутнього, песимісти – до більш негативних очікувань. Оптимісти бачать бажані результати як такі, що можна досягнути, і вони частіше реагують на складнощі в активній формі, вони підвищують наполегливість в своїх спробах досягнення цілі. Люди з низьким рівнем диспозиційного оптимізму, не відчують позитивних очікувань по відношенню до подолання складнощів і частіше відповідають на останнє пасивно і поведінкою уникання.

Розглянемо ідею про стратегічний оптимізм і захисний песимізм. Різко виражених оптимістів або песимістів досить мало, а більша частина людей знаходяться поблизу якоїсь середньої точки. Обидві ці стратегії мають як свої переваги і недоліки. Користь песимізму полягає в тому, що ця установка примушує людину готуватися до несприятливого перебігу подій, а також дозволяє з більшим спокоєм приймати удари долі. Позитивне мислення приносить людині значно більше користі, суттєво зменшуючи загальну кількість стресів у її житті (Х.Г. Хелворсон, Т. Хиггинс) [14].

Важливо відмітити, що колишнє абсолютне прийняття багатьма дослідниками тези про те, що оптимізм є позитивним феноменом, тоді як песимізм – негативним, немає сьогодні монополії позитивного напрямку. В дослідженнях оптимізму і песимізму в останньому десятиріччі намітився новий напрям досліджень, в рамках якого розглядаються позитивні аспекти песимізму і подаються критиці перебільшені переваги оптимізму і позитивного мислення.

Отже, будучи категорією екзистенціально-позитивної психології, оптимізм займає одне з основних місць в системі понять цієї галузі психологічної науки. Явища, що вивчаються екзистенціально-позитивною психологією є предметом системного дослідження. Вони відрізняються багатоаспектністю, багатовимірністю і багаторівневістю. Подібність оптимізму таким феноменам, як щастя, суб'єктивне благополуччя, потоковий стан, суб'єктність, мудрість, неадаптивна і надситуативна активність, самоактуалізація,

самореалізація, особистісне зростання, смислетворення та ін., полягає в їхньої насиченості позитивними емоційними переживаннями, які представлені в самозвітах досліджуваних і легко фіксуються за допомогою діагностичних методик.

Деякі нові напрямки досліджень дозволяють припустити, що в майбутньому на заміну спрощеним і радикально позитивним концепціям придуть більш глибокі і багатосторонні уявлення про позитивні і негативні сторони оптимізму і песимізму, їх місце і роль в структурі індивідуальності людини.

15.2. Успішність особистості в бізнес-діяльності

Поняття «кар'єрна успішність», «життєва успішність», «професійна успішність», «особистісна успішність» міцно увійшли в наше життя та в понятійний апарат сучасної психології. Це пояснюється тим, що у сучасних життєвих реаліях спрямованість особистості на досягнення багатьма вченими розглядається як значуща умова особистісного розвитку людини і як важливий чинник досягнення стабільності суспільства в цілому.

Цікавим, на наш погляд є те, як А. Ейнштейн видатний фізик ХХ-го століття, лауреат Нобелівської премії (1921), автор теорії відносності, яка лягла в основу багатьох сучасних теорій, розкрив секрет успіху в листі до свого сина. Він написав, що найкращий спосіб навчатись – це робити те, що тобі подобається, не помічаючи, як швидко біжить час.

Вчений також підкреслював ціннісні виміри успіху, які полягають в тому, що необхідно прагнути не до того, щоб досягнути успіху, а до того, щоб життя мало сенс.

На його думку, справжня цінність полягає не в тому, чого людина домоглася, а в тому, що вона може дати іншим людям. Вчений стверджував, що кожен важливий успіх ставить нові питання. Будь-який розвиток виявляє з часом усе нові й глибші труднощі.

Феномени успіху та успішності в психологічних дослідженнях вивчають такі дослідники, як У. Джеймс, Д.О. Леонтьєв, А. Маслоу, К. Роджерс та ін. [4; 6; 8; 10].

Досліджуючи поняття самоповаги, У. Джеймс розробив формулу за якою самоповага дорівнює успіху, поділеному на домагання [4].

$$\text{Самоповага} = \frac{\text{Успіх}}{\text{Домагання}}$$

Виходячи з цього положення, можна зробити висновок, що успіх це самоповага помножена на домагання.

$$\text{Успіх} = \text{Самоповага} \times \text{Домагання}$$

Отже, успіх людини напряму залежить від рівня домагань, самоповаги, самооцінки, тобто людина почуває себе більш успішною, якщо вона має позитивне ставлення до себе, більш високу самооцінку, самоповагу і високі домагання.

Професійна діяльність людини відіграє істотну роль в її життєдіяльності, соціальному розвитку, самореалізації і самоствердженні. Психологічні особливості успішності особистості в професійній діяльності вивчали Ж.П. Вірна, Т.П. Чернявська та ін. [2; 15; 16].

Поняття близькі до поняття «успішність» – це успіх, установка на успішність, цілеспрямованість, лідерство.

Наше дослідження психології успішності особистості в бізнесі показало, що «особистість успішна в бізнес-діяльності може ефективніше, в порівнянні з іншими, самореалізовуватися в соціальному середовищі, зберігаючи при цьому необхідний баланс особистої свободи і індивідуальної своєрідності» (Т.П. Чернявська) [15, с. 63]. Ця думка є продуктивною в контексті нашого дослідження проблеми оптимізму та успішності особистості в професійній діяльності.

Самооцінка успішності як феномен самопізнання особистості відіграє важливу роль в її успішній діяльності і не дається людині від природи. Самооцінка формується в процесі розвитку особистості і має різну міру об'єктивності і повноти. Формування самооцінки особистості, її повноти і адекватності – одне із важливих завдань професійної орієнтації, професійного розвитку людини.

Усвідомлення успішності особистості в діяльності, як професійно важливої особистісної риси, заломлюється в структурі самосвідомості окремої людини, стаючи чинником розвитку її професійної самооцінки і регулятором її активності у напрямі досягнення

певного професійного успіху. Іншими словами, взаємозалежність понять «успішність» і «продуктивна, ефективна діяльність» стають очевидними усе більш зростаючому числу професіоналів.

Наші багаторічні дослідження успішних бізнесменів (топ-менеджерів, лідерів бізнесу, власників бізнесу), які були включені в практику управління і розвитку людських ресурсів бізнес-організацій, бізнес-компаній показують, що уявлення суб'єктів бізнес-діяльності про себе і свою діяльність, як правило, адекватні.

Бізнесмени усвідомлюють свої «сильні» сторони, які сприяють їх успішності у професійній діяльності і з достатнім розумінням і прийняттям відносяться до своїх «слабких» сторін, які можуть обмежувати їх успішність, їх професійні досягнення. Характеристики, які вони вживають при описі себе або інших людей, як елементи узагальненого образу відображають, з одного боку, стійкі тенденції в поведінці і діяльності, а з іншої – вибірковість сприйняття.

Узагальнюючи наші спостереження бізнесменів в реальних умовах їх професійної діяльності можна сказати, що успішним бізнесменам характерні позитивна Я-концепція або позитивне відношення до себе, самоповага, прийняття себе, адекватна самооцінка, відчуття власної цінності і значущості своєї діяльності.

У контексті нашого дослідження феноменів «оптимізму» і «успішності особистості в діяльності» є цікавим підхід Д. Майерса, який вважає, що «на Я-концепцію робить вплив те, які ролі ми граємо; те, з ким ми себе порівнюємо; наше сприйняття похвали у свою адресу; а також досвід успіху і невдачі» [7, с. 81].

Учений вивчав вплив досвіду успіху і невдачі (неуспіху) на Я-концепцію особистості. Він вважав, що наш повсякденний досвід теж робить вплив на Я-концепцію особистості. Якщо ми беремося за рішення достатньо складних, але в той же час посилюваних завдань і досягаємо успіху, то відчуваємо себе компетентнішими. Досягнення підтримують позитивну Я-концепцію особистості ту тому випадку, якщо вона підтримується також і оцінками оточуючих.

Лідер – це успішна людина, краща в якій-небудь сфері життя і діяльності, яка знає, чого вона хоче і любить організовувати людей і управляти ними.

Лідерство можна розуміти також і як певне призначення особистості.

Прагнення до лідерства і успіху у людини проявляються з самого раннього віку. Успішність не вимірюється кількістю грошей або масштабом влади. Насправді успішний лідер – це той, хто професійно, продуктивно, результативно і ефективно управляє своєю справою і відчуває задоволення від власного життя.

В сучасному світі керівництво організацій все частіше приходять до розуміння того, що сильний лідерський потенціал їх персоналу спроможний підвищити ефективність і успішність їх діяльності. Організаціям, що бажають зберегти і зміцнити власні позиції на ринку, необхідно формувати і розвивати лідерство своїх менеджерів (Т.П. Чернявська) [16].

На думку Е. Берна, лідер – це керівник групи або організації, який узяв на себе або наділений членами правом проявляти ініціативу, накладати санкції і який має достатню владу для цього» [1].

Дослідник представляє таку типологію лідерів, як: відповідальний лідер, ефективний лідер, психологічний лідер.

За Е. Берном: 1) відповідальним лідером індивід, що займає нішу лідерства в організаційній структурі, приймає рішення і несе відповідальність за них; 2) ефективним лідером є індивід, чий пропозиції і вимоги виконують в першу чергу; 3) психологічним лідером є індивід, чий образ найбільш заряджений на лідерські рішення і дії [1].

П. Друкер стверджував, що лідерство – це фактор, що суттєво впливає на людей. На його думку, цей важливий фактор розвивається в потужну силу, яка здатна: підняти бачення і кругозір людей; підвищити ефективність їх діяльності; сформувати особистість, яка не буде обмежена звичайними рамками [5].

Успішність особистості завжди проявляється в поведінці і діяльності людини і детермінується суб'єктивними і об'єктивними діалектично взаємозв'язаними і взаємообумовленими чинниками. Суб'єктивні чинники є особистісними утвореннями, які є результатом взаємодії особистості з діяльнісним середовищем і розвитку сутнісних сил самої людини, а також одночасно виступають в якості причини успішного перетворення сфери поведінки і діяльності людини. Об'єктивні фактори обумовлені специфікою зовнішнього середовища.

Критерії, тобто показники, на основі яких можна судити про рівень успішності діяльності можуть бути двох видів: зовнішні по відношенню до людини, що реалізовує себе в діяльності (об'єктивні) і внутрішні (суб'єктивні).

Представлені в моїй монографії «Психологія успішності особистості у бізнесі» [15] критерії бізнес-успішності є відносно самостійними і незалежними один від одного критеріями, що дозволяє припустити існування трьох підсистем бізнес-успішності, кожна з яких має свій зміст і свою структуру.

Нам представляється, що можна узагальнити і перенести авторські критерії успішності особистості і на будь-яку професійну діяльність. Структура критеріїв успішності особистості в професійній діяльності представлена в таблиці 15.1.

Таблиця 15.1

Структура критеріїв успішності особистості у професійній діяльності

Критерії	Характеристики критеріїв
1	2
Професійна продуктивність	Утворює структуру, що складається з професійно важливих якостей, які впливають на продуктивність, якість і надійність діяльності. Як системо утворюючі чинники цієї структури прийняті складові ефективності діяльності.
Професійна ідентичність	Характеризується структурою, яка включає професійно важливі якості, що забезпечують прийняття діяльності як особисто значимою. Системо утворюючими компонентами в даній структурі є професійна спрямованість, а також задоволеність професією і діяльністю.
Професійна зрілість	Описується структурою, що включає професійно важливі якості, саморегуляцію і самодетермінацію становлення професіоналізму. Значимими елементами тут виступає сенс діяльності, усвідомлена відповідальність, самоприйняття, самоповага, позитивні і адекватні самооцінка і Я-концепція успішного професіонала. Системо утворюючим компонентом в структурі зв'язків виступає професійна самосвідомість.

Закінчення таблиці 15.1

Професійна ідентичність	Характеризується структурою, яка включає професійно важливі якості, що забезпечують прийняття діяльності як особисто значимою. Системо утворюючими компонентами в даній структурі є професійна спрямованість, а також задоволеність професією і діяльністю.
Професійна зрілість	Описується структурою, що включає професійно важливі якості, саморегуляцію і самодетермінацію становлення професіоналізму. Значимими елементами тут виступає сенс діяльності, усвідомлена відповідальність, самоприйняття, самоповага, позитивні і адекватні самооцінка і Я-концепція успішного професіонала. Системо утворюючим компонентом в структурі зв'язків виступає професійна самосвідомість.

Джерело: за Т.П. Чернявської [15]

Таблиця 15.1 показує, що до характеристик критеріїв професійної продуктивності можна віднести об'єктивні показники, що впливають на продуктивність, якість і надійність діяльності, своєчасність постачань продукції або надання послуг.

Ми вважаємо, що найважливішою складовою узагальненого критерію професійної продуктивності є ефективність діяльності.

Великий словник іноземних слів дає наступне трактування поняття «ефективний»: «ефективний [<лат. effectivus продуктивний] – дієвий».

Психологічне трактування поняття «ефективність», наступна: «ефективність – це здатність впоратися з довкіллям, бути компетентним».

Е. Берн трактує цей термін таким чином: «ефективність (effectiveness) – здатність виконати необхідний об'єм роботи» [1, с. 318].

На наш погляд, ефективність професійної діяльності є інтегральним показником і включає економічну, соціальну, психологічну і «клієнт центровану» складові.

Економічна ефективність діяльності визначається відношенням доходів до витрат при отриманні корисного результату.

Психологічну ефективність визначають співвідношенням задоволеності фахівця і психофізіологічної «ціни» його діяльності.

Ефективність лідера трактується як його здібність справлятися з нестандартними, екстремальними ситуаціями; бути компетентним настільки, щоб долати виникаючі проблеми. Успішні лідери, говорячи про свою ефективність, часто згадують професійно важливу особистісну якість – уміння перетворювати «мінуси» на «плюси».

Соціальна ефективність характеризується співвідношенням корисного соціального результату (це можуть бути соціальні потреби групи, в якій працює співробітник організації), до соціальних витрат цієї групи.

Під «клієнт центрованою» ефективністю розуміється міра орієнтації професіоналів не на миттєву вигоду, а на підвищення якості вироблюваної продукції і послуг, що робляться, довгострокові взаємовідносини із споживачами.

Відмітимо, що при спільній професійній діяльності можна говорити про пайовий вклад працівника в продуктивність діяльності колективу і організації в цілому.

Критерій професійної ідентичності характеризує значущість для людини професії і діяльності як засобу задоволення своїх потреб, інтересів, бажань і розвитку свого індивідуального ресурсу. Цей критерій оцінюється на основі суб'єктивних показників, включаючи виправдання очікувань, задоволеність результатами діяльності, власними досягненнями, професією, кар'єрою, собою.

Професійна ідентичність проявляється шляхом співвідношення моделей професії і професійної діяльності з професійною Я-концепцією успішного професіонала.

Я-концепція успішного професіонала включає уявлення про себе як про певного професіонала, носія певної професійної культури, властивих професійному співтовариству.

Сюди входять уявлення про професію і про професійні якості особистості, які необхідні професіоналу для досягнення успішності у діяльності, а також система його стосунків до професійних цінностей, ціннісних орієнтацій, характерних для його професійного співтовариства таким, як «клієнт завжди прав, тому що він клієнт», «проблема – ключ до схованих скарбів», «складна мова затуманює свідомість людина», «час – гроші» і тому подібне.

Професійна ідентичність вимагає прийняття професіоналом певних ідей, переконань, правил поведінки, стандартів, що прийнятих і розділяються членами професійного співтовариства.

Критерій професійної зрілості особистості свідчить, про уміння співвідносити людиною, що реалізовує себе в професійній діяльності, свої професійні можливості (особистісні потенції) і потреби з вимогами, які до нього пред'являються високими стандартами діяльності.

В дослідженні професійної самооцінки виділяють самооцінку результату, що відображає задоволеність власними результатами, професійними і особистісними досягненнями і самооцінку потенціалу, що відображає упевненість людини у власних силах, можливостях, ресурсах, потенціалі.

Низька самооцінка результату не обов'язково пов'язана з комплексом професійної неповноцінності. Більш того, низька самооцінка результату або досягнень у поєднанні з високою оцінкою індивідуального потенціалу або можливостей професійного розвитку людини є чинником його саморозвитку.

Немає сумнівів в тому, що вирішальне значення в становленні успішного професіонала має динаміка його особистісного і професійного розвитку. Знання можна отримати з книг або лекцій, навички і досвід отримуються в процесі роботи, але вони обмежені без розвитку і вдосконалення особистості.

На перший план в успішності особистості в діяльності виступає професіонал, особистість якого і ціннісно-сміслова сфера одночасно визначають результативність діяльності і самі зазнають зміни внаслідок виробленої діяльності.

Отже, ми представили критерії успішності особистості в діяльності такі, як: професійна продуктивність, професійна ідентичність, професійна зрілість.

На основі цих критеріїв ми вивчали психологічні механізми успішності особистості в бізнесі і побудували й обґрунтували динамічну модель успішності особистості в бізнесі..

Динамічна авторська модель успішності особистості в бізнесі, що розроблена в 2004 році [15] і доповнена надалі, представлена на наступному рисунку 15.1.

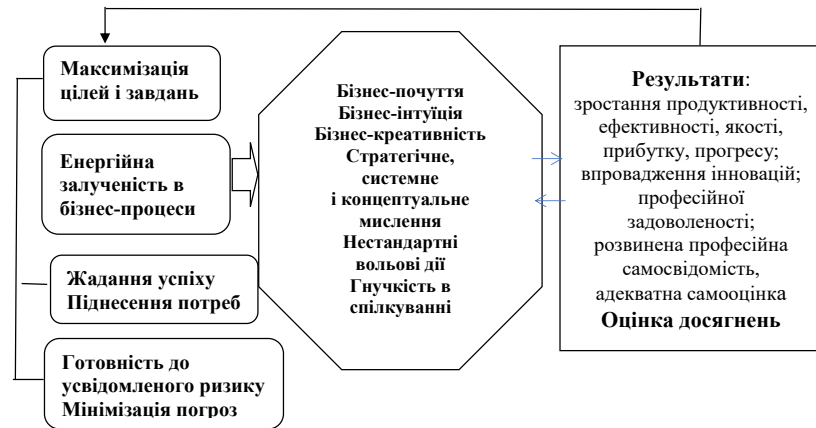


Рис. 15.1. Динамічна модель успішності особистості в бізнесі

Джерело: за Т.П. Чернявської [15]

На відміну від статичної, незалежної від часу, моделі динамічна модель описує процеси або стани включених в неї компонентів в контексті їх взаємодії та їх взаємовпливів.

Авторська динамічна модель успішності особистості в бізнес-діяльності відображає складну взаємодію і взаємовплив психологічних процесів і механізмів:

1) енергійна залученість в робочі процеси, якій характерні готовність до усвідомленого ризику з одночасною мінімізацією загроз; максимізація цілей, завдань і підвищення потреб (бажання лідирувати на ринку, спрага перемоги над конкурентами, бажання відчувати радість від втілення бізнес-ідей, внутрішня потреба в самоактуалізації, творчій реалізації свого потенціалу);

2) когнітивно-емоційні процеси (бізнес-чуття, інтуїція і стратегічне, системне, концептуальне мислення), нестандартні вольові дії і гнучкість спілкування;

3) результативно-оцінні процеси включають зростання продуктивності і ефективності, якості, прибутку, прогресу, впровадження інновацій; професійну задоволеність, розвинену професійну самосвідомість, адекватну самооцінку і оцінку досягнень.

Характерною рисою успішного бізнесмена є максимізація професійних цілей. Чим значніше цілі і завдання бізнесмена і змістовніше його професійна бізнес-діяльність, тим жорсткіше проявляється детермінуюча сила цілей і завдань.

Професійна зрілість успішного професіонала проявляється в його задоволеності професією в загалі та професійними результатами зокрема, розвиненій професійній самосвідомості, адекватній самооцінці, самоприйнятті, самоповазі.

У основі здатності професіонала діяти самостійно і рішуче лежить прагнення до незалежності і свободі, віра у свою здатність вирішувати важкі завдання, здатність мобілізувати власні сили і зусилля команди на досягнення мети.

Взаємодія і взаємовплив самостійності, рішучості і здатності знаходити, формувати, мотивувати людей, що здатні реалізовувати поставлені цілі, створює цей унікальний феномен, який і називають лідерством.

Отже, рівень успішності особистості в діяльності залежить від міри розвитку вказаних в моделі якостей, а також від масштабу особистості, широти її професійного досвіду.

Таким чином, теоретичне обґрунтування проблем оптимізму і успішності професійної діяльності загалом і успішності в бізнесі зокрема в рамках екзистенційно-позитивної психології показало, що ці феномени відображають рівень ефективного функціонування особистості та ступінь суб'єктивної задоволеності людиною собою та своїм власним життям.

Реалізація власних цілей і власного потенціалу особистості є основою психологічного благополуччя і успішності особистості в діяльності.

Подальша розробка і дослідження актуальної наукової проблеми оптимізму і успішності професійної діяльності особистості ведеться під моїм керівництвом аспірантами та магістрами кафедри диференціальної і спеціальної психології Одеського національного університету імені І.І. Мечникова у напрямку психологічного дослідження взаємозв'язку та взаємовпливу оптимізму і успішності в професійній діяльності, внутрішньої мотивації студентів, психологічного благополуччя та успішності професійній

діяльності особистості; психологічних особливостей емоційного, сексуального, фінансового благополуччя особистості.

Література

1. Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп. Екатеринбург: Изд-во «Литур», 2000. 320 с.
2. Вірна Ж.П. Організація життя позитивної особистості: конструктивна прогностика та професійна успішність. *Наука і освіта*: наук.-практ. журн. Південноукр. нац. пед. ун-ту ім. К. Д. Ушинського. № 9. 2014. С. 65–71.
3. Гордеева Т.О. Оптимизм как составляющая личностного потенциала. Личностный потенциал: структура и диагностика; [под ред. Д.А. Леонтьева]. М.: Смысл, 2011. С. 131–177.
4. Джемс У. Научные основы психологии. Мн.: Харвест, 2005. 528 с.
5. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. М.: Бук Чембэр Интернешнл, 2006. 334 с.
6. Личностный потенциал. Структура и диагностика; [под ред. Д.А. Леонтьева]. М.: Смысл, 2011. 680 с.
7. Майерс Д. Социальная психология; [пер. с англ. В. Гаврилова, С. Мелиневской, Д. Викторовой, А. Гуровой]. СПб.: Питер. 2007. 794 с.
8. Маслоу А. Дальние пределы человеческой психики; [пер. с англ. А.М. Татлыдаевой]. СПб.: Евразия, 1999. 430 с.
9. Петровский В.А. Психология неадаптивной активности. Российский открытый университет. М.: ТОО Горбунок, 1992. 224 с.
10. Роджерс К. Консультирование и психотерапия. Новейшие подходы в области практической работы: монография. М.: Экспресс, 2000. 464 с.
11. Селигман М. Новая позитивная психология: Научный взгляд на счастье и смысл жизни. М.: Изд-во «София», 2006. 368 с.
12. Титаренко Т.М. Сучасна психологія особистості. К.: Каравела, 2013. 372 с.
13. Франкл В. Человек в поисках смысла. М.: Прогресс, 1990. 368 с.

14. Хэлворсон Х.Г., Хиггинс Т. Как глубинные установки влияют на наши желания и поступки; [пер с англ. М. Мацковской]. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 272 с.
15. Чернявская Т.П. Психология успешности личности в бизнесе: [монография]. Одесса: Астропринт, 2010. 288 с.
16. Чернявська Т.П. Розвиток лідерського потенціалу менеджерів в умовах конкуренції. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Т. 16, Вип. 1 (35). 2017. С. 55–62.
17. Чиксентмихайи М. Поток. Психология оптимального переживания. М.: Смысл. 2017. 464 с.
18. Carver C. S., Schreier M. F. Unresolved issues regarding the meaning and measurement of explanatory style. *Psychological Inquiry*. 1991. Vol. 2. P. 21–24.
19. Dubrin A.J. Effective Business Psychology. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs. 1990. 434 p.
20. Deci E., Ryan R. On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Ann. Rev. Psychol.* 2001. V. 52. P. 141–166.

Кузнєцов Е.А. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та інновацій Одеського національного університету імені І.І. Мечникова (розділи 1, 13);

Балахонова О.В. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і менеджменту Вінницького соціально-економічного інституту університету «Україна» (розділ 2);

Захарченко В.І. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності Одеського національного політехнічного університету (розділи 3, 10);

Мельниченко Д.О. – аспірант кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності Одеського національного політехнічного університету (розділ 3);

Сташишин А.В. – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка (розділ 4);

Клепанчук О.Ю. – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансового менеджменту Львівського національного університету імені Івана Франка (розділ 4);

Янковий О.Г. – доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, Одеський національний економічний університет (розділ 5);

Янковий В.О. – кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет (розділ 6);

Перевозова І.В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва та маркетингу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (розділ 7);

Мінакова С.М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва та маркетингу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (розділ 7);

Мінаков В.М. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри машинобудування Одеської державної академії будівництва (розділ 7);

Борщ В.І. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та інновацій Одеського національного університету імені І.І. Мечникова (розділ 8);

Рогачевський О.П. – кандидат медичних наук, керівник Навчально-виробничого комплексу інноваційних технологій навчання, інформатизації та безперервної освіти, Одеський національний медичний університет (розділ 9);

Метіль Т.К. – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Ізмаїльського державного гуманітарного університету (розділ 10);

Ломачинська І.А. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І.І. Мечникова (розділи 11, 13);

Тюхтенко Н.А. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, менеджменту та адміністрування, Херсонський державний університет (розділ 12);

Олійник Н.М. – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Херсонський національний технічний університет (розділ 12);

Макаренко С.М. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та адміністрування, Херсонський державний університет (розділ 12)

Свидрук І.І. – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту Львівського торговельно-економічного університету (розділ 14);

Чернявська Т.П. – доктор психологічних наук, професор, кафедра диференціальної і спеціальної психології Одеський національний університет імені І.І. Мечникова (розділ 15)

НОТАТКИ

НОТАТКИ

Наукове видання

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ
ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ:
ТЕОРІЯ, ІННОВАЦІЇ
ТА СУЧАСНА ПРАКТИКА**

Монографія

КНИГА ВОСЬМА

*За редакцією доктора економічних наук,
професора Кузнєцова Е.А.*

Верстка – Ю.С. Семенченко

Підписано до друку 02.11.2020 р. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.
Ум. друк. арк. 24,65. Наклад 300. Замовлення № 1011-276.
Ціна договірна. Віддруковано з готового оригінал-макета.

Видавництво та друк: «ОЛДІ-ПЛЮС»
вул. Паровозна, 46-А, м. Херсон, 73034
Свідоцтво ДК № 6532 від 13.12.2018 р.

Тел.: +38 (0552) 399-580, +38 (098) 559-45-45,
+38 (095) 559-45-45, +38 (093) 559-45-45
Для листування: а/с 20, м. Херсон, Україна, 73021
E-mail: office@oldiplus.ua